مهارات إدارة المؤتمرات

Conferences Management Skills

أستاذ دكتور
محمد عبد الغني حسن هلال



مركز تطوير الأداء والتنمية
للنشر والتوزيع



مهارات إدارة المؤتمرات

Conferences Management Skills

عنــوان الكتــاب: مهارات إدارة المؤتمرات.
تـــــأليف : أ.د / محمد عبدالغنى حسن هلال.
رقم الإيـــداع : 2011/13104
الترقيم الدولـــي: 4- 978-977-714-032
سـنة النشـــر : 2011 - 2012
الناشـــــر : مركز تطوير الأداء والتنمية للنشر والتوزيـع
العنـــــوان: 133 ش جسر السويس - مصرالجديدة القاهرة – ج.م.ع
الهــــاتف: 26344362 / 02 - 22412470 / 02 / 002
الفاكـــس : 26344362 / 02 / 002
بريد إلكتـــرونى : books@dpicegypt.com
الموقع الإلكترونى : www.dpicegypt.com

دار الكتب المصرية – فهرسة أثناء النشر – إعداد إدارة الشئون الفنية.

هلال، محمد عبدالغنى حسن. مهارات إدارة المؤتمرات = Conferences Management Skills /محمد عبد الغني حسن هلال. - القاهرة: مركز تطوير الأداء والتنمية للنشر والتوزيع، 2011.
105 ص ؛ 24 سم .
تدمك 4 - 032- 714- 977 - 978
1- المؤتمرات – تنظيم و إدارة
أ - العنوان 658.456

حقوق النشر:

مهارات إدارة المؤتمرات

Conferences Management Skills

أ.د. محمد عبد الغني حسن هلال



2012-2011

عن مركز تطوير الأداء و التنمية للنشر و الاتوزيع

- يقدم مركز تطوير الأداء و التنمية للنشر و التوزيع لك المعلومات و المهارات و الخبرات المختلفة بصورة حديثة و متطورة و مبسطة في نفس و الوقت.
- يقدم مركز تطوير الأداء و التنمية للنشر و التوزيع أضخم مجموعة من الاصدارات و العناوين النادرة، و التي تصدر لأول مرة في المكتبة العربية في مجالات الإدارة و الموارد البشرية و التدريب و علوم الذكاء و الجودة و العلوم التربوية و البيئية و الهندسة الإدارية و الزراعية و القانونية، كما نقدم أحدث الاصدارات العلمية في المجالات المختلفة التي تصدرها دور النشر العالمية في إنجلترا و أمريكا ، بجانب أحدث الاصدارات العالمية و المحلية في كتب تطوير مهارات الأطفال.
- نعتز بإصداراتنا و نسعد كثيراً بقرائتها أو استخدامتها في معاونة أو المعلمين أو المدربين أو وحدات و مراكز التعليم التدريب لتنفيذ برامجهم المختلفة.
- يؤمن مركز تطوير الأداء و التنمية للنشر و التوزيع أهمية الكتاب الذي مازال متوجاً على قمة الأساليب و الوسائل التعليمية و التثقيفية ، فهو المصدر الموثوق فيه دائماً و الصديق الوفي الذي تجده بجوارك دائماً أينما كنت و متى رغبت.

اليكم أحدث الاصدارات في مجال الإدارة



يمكنكم الإطلاع على كل ما هو جديد من خلال

www.dpicegypt.com

www.facebook.com/DPIC.Bookstore

و يسعدنا مشاركتكم بالاستفسارات و الاقتراحات على

books@dpicegypt.com / dpic.bookstore@gmail.com



الإهداء

كم هو جميلٌ أن نحُول المحن

التي تعترض حياتنا إلى منحٍ وعطاءٍ

وننظر إلى الجزء الممتلىء من الكأس

وليس الفارغ منه

المقدمة ...

تلعب المؤتمرات بأنواعها وأنماطها المختلفة دوراً هاماً في إدارة المنظمات والمجتمعات المختلفة، حيث تُتاح الفرصة للمشاركين فيها للحوار والمناقشة وتبادل وتفعل الأفكار بين المشاركين في الموضوعات والقضايا أو المشاكل التي يناقشها المؤتمر.

وغالباً ماتركز المؤتمرات على القضايا أو الموضوعات الهامة ذات الـتأثير على المجتمع أو المنظمة، والتي غالباً أيضاً ماتكون مُرتبطة بظاهرة أو بظروف خاصة وذلك بهدف العمل على التوصل إلى مقترحات أوقرارات أو آراء أو توصيات مناسبة مع العمل على الإلتزام بها.

ويمثل نشاط المؤتمرات بصفة عامة آحد -أهم وسائل الاتصال الفاعلة وذات التأثير في حركة المنظمة والمجتمع، ويعتبر هذا النشاط الاتصالي من أهم الأنشطة التي تقوم بها الجهات المختلفة لتحقيق أهدافها ونشر رسالتها المؤتمرية والفكرية.

وتقوم فكرة تنظيم المؤتمرات على مناقشة وتبادل الأفكار بين الأعضاء المشاركين حول قضية أو موضوع أو مشكلة أو ظاهرة ترتبط بظروف مُعينة وذلك بقصد التوصل إلى قرارات أو آراء أو توصيات مناسبة مع العمل على الإلتزام بها.

كما تعمل المُنظمات والهيئات الداعية أو المشاركة في المؤتمر على مناقشة وبحث السياسات والبحوث المُبتكرة أو الحديثة في عرض النتائج التي يتوصل إليها المشتركون.

وتعتبر مثل هذه الأنشطة عملية هامة بالنسبة للعديد من الأطراف ذات الصلة المباشرة وغير المباشرة بموضوع المؤتمر، وقد يتم الإتفاق بين المسئولين عن المؤتمرات وبعض الجهات البحثية أو بعض الجهات الحكومية للمساعدة في دعم تلك المؤتمرات.

و كما تعودنا من مجموعة مهارات تطوير الأداء فإننا نقدم هذا المحتوى العلمي عن تنظيم وإدارة المؤتمرات إلى القارىء العربي والمكتبة العربية ليكون مساهمة في تطوير الأداء العملي للعاملين في مجال العلاقات العامة بصفة عامة والعاملين في إعداد وتنظيم المؤتمرات بصفة خاصة.

الفصل الأول

المؤتمرات:
المفاهيم والتعاريف



Conferences:
Concept and Definitions

وتقوم الجهات المُختلفة من خلال المؤتمرات بالتركيز على القضايا أو الموضوعات ذات التأثير على المجتمع أو المنظمات، والتي غالباً أيضاً ماتكون مرتبطة بظاهرة أوبظروف خاصة وذلك بهدف العمل علي التوصل إلى مقترحات أوقرارات أو آراء أو توصيات مناسبة مع العمل على الإلتزام بها.

ويمكن أن نوجز أهمية المؤتمرات في الآتي :

- إتاحة الفرصة أمام المسئولين والمهتمين بموضوعات المؤتمر في سرعة إتخاذ القرارات حول مشكلات حالية أو مستقبلية.

- تسهيل مهمة الأطراف المختلفة ذات الصلة المباشرة وغير المباشرة في طرح أفكار كثيرة ومتعددة ومتنوعة حول مشكلة أو موضوع هام أمام أعضاء المؤتمر والمجتمع.

- نتيجة لتعدد الآراء والإتجاهات في الحوارات والنقاشات التي تجرى داخل أروقة المؤتمر فإن الفرصة تكون مُتاحة لتقديم أفكاروحلول مُبتكرة نتيجة لُلزواج الشرعي الذي يحدث بين الأفكار أثناء الحوار والمناقشة، وينتج عنها ولادة ابتكارات وحلول غير مسبوقة لمشكلات مُلحة.

- تهيء المؤتمرات الفرصة للمشاركين فيها إلي العمل على تبادل الآراء والأفكار بين المتخصصين أنفسهم من جانب، وبين المتخصصين وغير المتخصصين من جانب أخر.

- تلعب المؤتمرات دوراً هاماً في تهيئة الفرصة، وخلق نوع من المشاركة الفكرية بين المتخصصين والرآى العام، والتي يصعب على المتخصصين توضيحها من خلال المكاتبات.

- تنفرد المؤتمرات بدورها في تقديم المعلومات الجديدة والحديثة حول موضوع معين وتبادلها ومنافشتها، بهدف ترسيخ مفاهيم معينة أو خلق مفاهيم مُستحدثة أوجديدة لدى المُستهدفيين بالموضوع والمجتمع.

- تمثل المؤتمرات أحد الأساليب الأكثر فاعلية في تصحيح المفاهيم الخاطئة والتي تسبب أضراراً أو خسائر للمجتمع عن بعض القضايا التي تهم قطاع كبير من الجمهور أو فئة معينة من المجتمع.

- كثيراً ماتكون المؤتمرات المنعقدة لمناقشة بعض القضايا أو المشكلات سبباً في إتحاد المشاركين في المؤتمر أو الفئة أو المجموعة التي يخُصها موضوع المؤتمر إلى إتخاذ موقف موحد تجاه مشكلة أو موضوع وإتخاذ قرارات فعالة ومؤثرة بشأنه.

- أثبتت الممارسات العملية على المستويات المحلية والدولية أن عقد المؤتمرات هو الأسلوب الأفضل لتنمية التفاهم بين المنظمات والمؤسسات المحلية والإقليمية والدولية.

- مازالت العديد من المجتمعات وبصفة خاصة المجتمعات النامية تواجه مشكلات عديدة في نقل نتائج البحث العلمي والنظريات الحديثة من المعامل والمراجع والبُحوث إلى الواقع العملي بحيث يمكن تطبيقها بنجاح في مجالاتها المختلفة، وتلعب المؤتمرات دوراً هاماً في هذا المجال حيث تعمل بنجاح على تضييق الفجوة بين النظرية والتطبيق.

- تقوم المؤتمرات بدورهام في زيادة التعاون بين الجهات المختصة، والتي غالباً ما تواجه صعوبات في التشاور فيما بينها، أو لوضع تصورات لحل بعض المشكلات بينها، وبصفة خاصة التي تعمل في أنشطة مُتكاملة أو مُرتبطة ببعضها.

وبصفة عامة يمكن إيجاز أهمية المؤتمرات في الآتي :

1- إضافة للبحث العلمي.

- مؤتمرات غير ربحية.

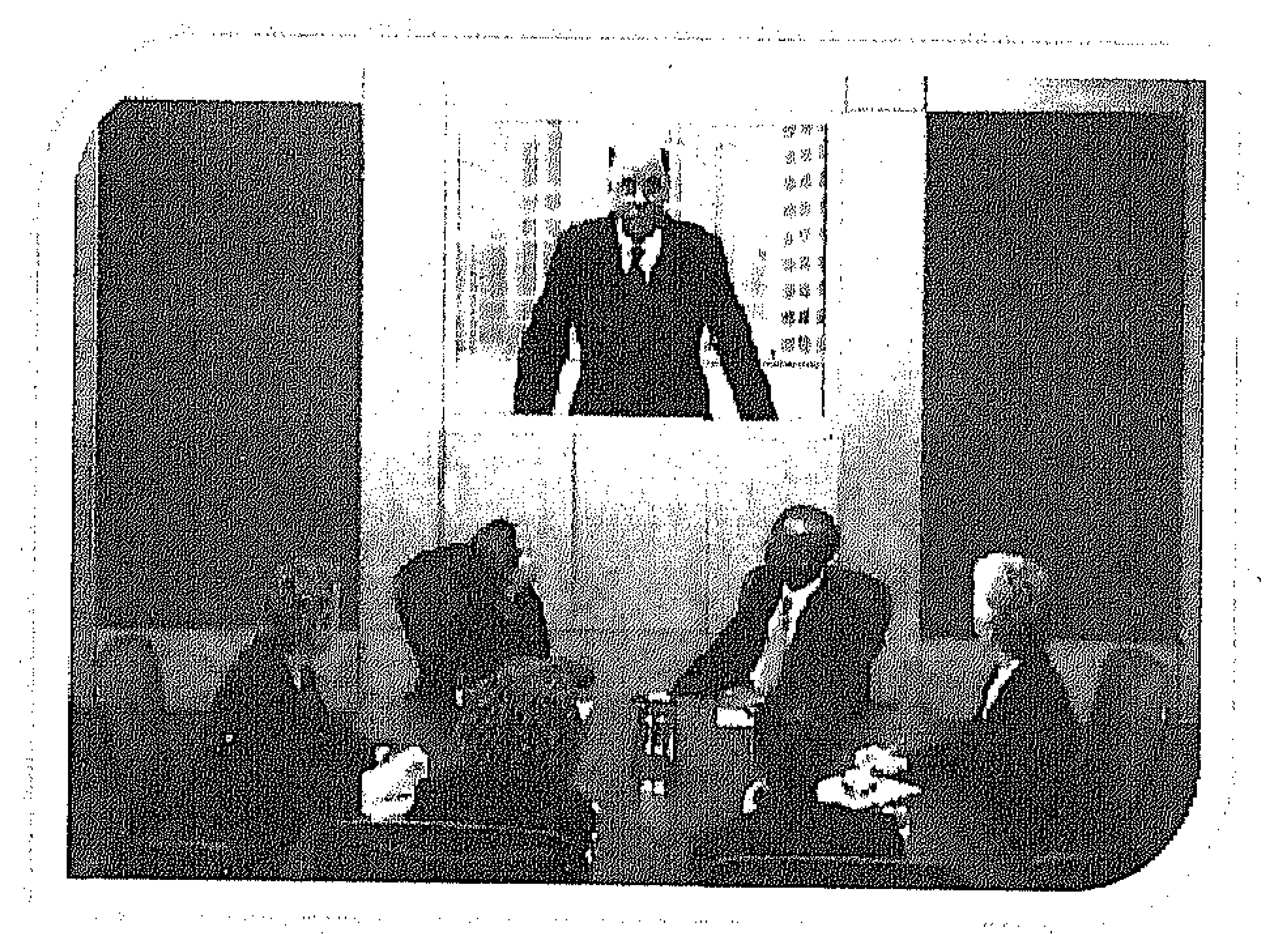
أنواع المؤتمرات

تصنف أنواع المؤتمرات طبقاً للعوامل التالية

طبقا للنطاق الجغرافي أو مكان إنعقاد المؤتمر	▪ مؤتمرات محلية. ▪ مؤتمرات إقليمية. ▪ مؤتمرات دولية.
طبقاً لموضوع المؤتمر	▪ مؤتمرات سياسية. ▪ مؤتمرات اقتصادية. ▪ مؤتمرات دينية. ▪ مؤتمرات علمية. ▪ مؤتمرات ثقافية واجتماعية. ▪ مؤتمر وظيفي. ▪ مؤتمر تدريبي. ▪ مؤتمر نقابي. ▪ مؤتمر فني. ▪ مؤتمر رياضي.
طبقاً لدورية المؤتمر	▪ مؤتمرات دورية. ▪ مؤتمرات غير دورية.
طبقاً لتخصص المؤتمر	▪ مؤتمرات متخصصة. ▪ مؤتمرات عامة.
طبقاً للاعتبار المادي	▪ مؤتمرات ربحية. ▪ مؤتمرات غير ربحية.

الفصل الثاني

الوظيفة الإدارية للمؤتمرات



Administrative Function of Conferences

الفصل الثاني

الوظيفة الإدارية للمؤتمرات

أولاً ... الوظيفة الإتصالية للمؤتمر.

ثانياً ... الوظيفة التفاوضية للمؤتمر.

ثالثاً ... الوظيفة الابتكارية للمؤتمر .

رابعاً ... الوظيفة الديموقراطية والتشاورية للمؤتمر.

سادساً ... الوظيفة القيادية للمؤتمر.

سابعاً ... وظيفة التحليل وإتخاذ القرار للمؤتمر.

ثامناً ... الوظيفة التعليمية والتطويرية للمؤتمر.

أولاً ... الوظيفة الاتصالية للمؤتمر :

Communicative Function of a Conference:

تُتيح المؤتمرات الفرصة للمشاركين فيها – وهم غالباً يُمثلون قطاعات أو جهات مُختلفة يضمها كيان تنظيمي واحد أوأكثر– الفرصة للإتصال ببعضهم البعض بصورة فعالة.

وتُتيح المؤتمرات الفرصة للاتصال المباشر واستخدام المهارات الاتصالية الكلامية والحركية والبصرية؛ مما يعني تهيئة الفرصة لكل الأطراف للتعرف ليس فقط على الأداء والأفكار المطروحة؛ بل على التعامل معها وتحديد دوافع و إتجاهات المُتحدثين.

ويستطيع جميع الأفراد المشاركين في المؤتمر أن يحققوا السرعة والدقة في الاتصال وهو ما يوفر الكثير من الجهد والوقت في بدائل الإتصال خارج المؤتمرات مثل استخدام الأنواع المختلفة من الهواتف أوكتابة المذكرات والتقارير وتبادلها.

وحتى التكنولوجيا الحديثة مع ما تقدمه من أجهزة نقل الصور والأصوات وعقد المؤتمرات بين أكثر من طرف إلا أنها تظل عاجزة عن تحقيق نفس النتائج التي يمكن أن تحققها المؤتمرات، إذا كان الإعداد لها جيداً وإدارتها متميزة.

وليس معنى ذلك كما سبق أن أوضحنا أن المؤتمرات يمكن أن تكون الأفضل في كل الحالات، فهناك بعض الحالات التي يمكن استخدام وسائل الإتصال الأخرى للوصول إلى الهدف دون الحاجة لعقد المؤتمر .

وعلى ذلك فإن الدور الاتصالي للمؤتمرات يمكن أن يكون هو أفضل السُبل لتحقيق الأهداف المطلوبة، وحتى يتحقق ذلك ؛فإنه يجب أن تكون لدينا إجابة واضحة على الأسئلة التالية:-

- **ما هو الموضوع** أو الحدث أو المعلومات المطلوب بحثها ومناقشتها، ودرجة أهميتها؟
- **من هم أعضاء المؤتمر ؟** وما هى وظائفهم ومواقعهم القيادية؟

- **ما هى المسافات** التي عليهم أن يقطعوها للمشاركة في المؤتمر ؟
- **ما هى البدائل الأخرى المطروحة** للمؤتمر ؟ وهل يمكن أن تحقق نفس الهدف من المؤتمر ؟ وما مدى قانونيتها وفاعليتها؟

وكما يبدو أن عصف الذهن بالأسئلة السابقة يمكن أن يوضح لنا أهمية الوظيفة الاتصالية المباشرة من خلال المؤتمر، أو استخدام بعض البدائل الاتصالية الأخرى المتاحة.

ثانياً .. الوظيفة التفاوضية للمؤتمر:

Negotiative Function of a Conference:

يعتقد البعض أن المؤتمرات عملية تهدف إلى عرض موضوعات في جدول الأعمال وإتخاذ قرارات فيها إما بالإجماع أو بأغلبية الأصوات.

ويمثل الإتجاه السابق الوجه التقليدي للمؤتمرات والتي يغلب عليها الطابع الروتيني، وغالباً ما تكون قرارات ونتائج مثل هذه المؤتمرات غير فعالة، ولا تكون لها تأثيرات تطويرية أو تحديثية على الموضوع الذي تم بحثه أو مناقشته؛ وبالتالي على المنظمة أو الجهة التي ينتمي إليها أو يمثلها المجتمعون.

والتفاوض يعنى أن تسعى كل الأطراف على أن تحصل على ما تريد من الإتصال مع بعضها في المؤتمر.

وإذا كان البعض يرى أنه من الصعوبة أن يكسب كل الأطراف؛ فإن الإجابة على ذلك يعنى ببساطة وظيفة الاتصال المباشر بين الأفراد في المؤتمر.

والوظيفة التفاوضية للمؤتمرات ليس كما يعتقد البعض أنها مجموعة من الحيل والأكاذيب والنفاق والخداع، أو أنها نشاط ضد المبادىء؛ ولكنها أسلوب مشروع يعتمد على قدرة المشاركين في المؤتمرفي تقديم أنفسهم وأفكارهم وآرائهم للآخرين، ويعني ذلك أيضاً استثمار الجوانب المضيئة في نفسك والآخرين، والتغاضي عن الجوانب المُظلمة لتحقيق ما تريد.

ولقد ساهمت الفنون التفاوضية المختلفة في تقريب المسافات بين المؤتمرين في المؤتمرات ورسم الحدود الدنيا التي يجب عدم تجاوزها؛ بل وقدمت العلاقات والمواقف التفاوضية ما يمكننا أن نطلق عليها **أدبيات الحوار والحديث والمناقشة في المؤتمرات.**

لقد أعتُبرت المؤتمرات عاملاً فعالاً -في كثير من المنظمات والمجتمعات في مواجهتها للصراعات وأن الاجتهادات والأساليب غير المدروسة والعشوائية خارج أو داخل المؤتمرات لم تعد صالحة لتحقيق مكاسب أو حلول مناسبة لجميع الأطراف المشاركة.

وتمثل المهارات التفاوضية للمشاركين في المؤتمرات أهمية كبيرة؛ فالشخصية التفاوضية تحمل الكثير من القيم التي تساهم في تكوين إتجاهاتها نحو الإيمان بالتفاوض بصورة إيجابية.

ويجب أن يمثل المؤتمر البيئة التفاوضية التي تحوي جميع الأطراف، حيث أن ذلك يمثل عنصراً هاماً في ضمان واستمرار العملية التفاوضية؛ حيث إنه عندما يكون المجتمعون لا يعملون على تهيئة البيئة للأداء التفاوضي؛ فإن وجود الفرصة للوصول إلى قرارات ونتائج فعالة تضعف وتتضاءل.

ولكن كيف يمكن لعضوالمؤتمر أو المشارك فيه المساهمة في خلق البيئة التفاوضية في المؤتمر للوصول إلى أفضل النتائج؟

1. **الاستعداد النفسي** لممارسة العمليات التفاوضية.
2. **قبول التفاوض** كقيمة إيجابية مُثلى لحل المشكلات بدلاً من الصراعات والاختلافات.
3. **التطوير الدائم** لمهارات التعامل مع الآخرين، وذلك من خلال تطبيق مبدأ المكسب لجميع الأطراف؛ بحيث لا يسعى أي طرف أن يكسب بمفرده؛ بل يساعد الآخرين على تحقيق كل أو بعض المكاسب.

4. **مهارة الإنصات** والاستفادة من التغذية العكسية **Feedback** في التقدير الصحيح للأمور.
5. **القدرة على الابتكار** وتوليد العديد من الأفكار وعدم الإصرار على الرأي الواحد، واستخدام البدائل المختلفة للوصول إلى إتفاق.
6. **السيطرة على** الأعصاب والتحكم في التصرفات أثناء المناقشات الحادة والصعبة.
7. **توظيف المتاح** والممكن من البيانات والمعلومات لخدمة أغراض المؤتمر.
8. **عدم اليأس السريع** والتحلي بالصبر والتصميم لبلوغ الأهداف المطلوبة.

ثالثاً ... الوظيفة الابتكارية للمؤتمر:

Creative Function of a Conference:

عندما نواجه قضية أو مشكلة هامة؛ فإننا نسعى إلى تكوين بعض الأفكار حولها، وتمثل المؤتمرات الفرصة إلى تكوين هذه الأفكار.

ولكن لن يتطوع المجتمعون في المؤتمر لتقديم أفكارهم وابتكاراتهم إلا إذا تمت تهيئة الظروف لذلك.

إن تحديد الإتجاهات المسبقة لتبادل القضية المطروحة ، يعني أنك تزرع إتجاهاتك في عقولهم، وبذلك سوف ينتفى السبب من مشاركتهم في المؤتمر، لأنهم سوف يفكرون مثل رئيس المؤتمر أو من حُدد إليهم في خطاب الدعوة كيف يفكرون.

وخلق البيئة الابتكارية يعني مساعدة المؤتمرين إلى البعد عن كل ما هو عادي ومألوف، والإتجاه نحو التعمق في المعاني الحقيقية.

إن خلق البيئة الابتكارية في المؤتمر تعني البحث عن الرؤية الأفضل وحل المشكلات حلاً جذرياً بحيث يتخلص من الجهود المتكررة والنسبية في السعي لحل نفس المشكلات كل مرة.

والأفكار الابتكارية هي التي تكون موجودة غالباً في عقول المؤتمر خلف الحواجز، وعلينا أن نهيئ الفرصة من خلال المؤتمر وأن نزيل هذه الحواجز حتى يخرجها المؤتمرون ونحررها من قيودها.

وعندما ننجح في إطلاق حرية الأفكار لدى المؤتمرين؛ فإن ذلك يعني أننا نُتيح الفرصة لكي تتزاوج هذه الأفكار بصورة شرعية حتى تنتج أفكاراً جديدة شرعية ومقبولة؛ حيث أنها خرجت من خلال الحوارات والمناقشات والتفاوض المستمر.

وتحرير الأفكار من قيودها يحتاج إلى أن تسود الديموقراطية المؤتمر في إدارته، والشورى في توجهاته، وأن نسعى لأن يقبل المؤتمرون الفكرة أولاً حتى تكون مناقشتهم مثمرة وهادفة، كما يجب أن يوافق عليها المستفيدون منها، ولا يقلقنا كثيراً قبول بعض الناس للفكرة في الوقت نفسه الذي يرفضها أناس آخرون؛ فالشيء الطبيعي أن تكون الأفكار الجديدة أو المبتكرة غير مقبولة لأول وهلة، وتبقى وظيفة المؤتمر أن تتيح الفرصة لحامل الفكرة أن يدافع عنها ويعيد عرضها حتى يتقبلها المؤتمرون.

وتفرض الوظيفة الابتكارية للمؤتمر إتاحة الفرصة للأفراد المبتكرين لكي يعرضوا أفكارهم.

والمفكر أو المبدع شخصٌ يرى في الأشياء والمواقف مالا يلفت نظر الآخرين؛ فهو يرى أشياء غير عادية أثناء مشاهدة الآخرين لها.

وليس معنى ذلك أن هناك أشخاصاً مبتكرين في المؤتمر وأشخاصاً غير مبتكرين؛ فالشخص الذي ليس لديه خبرة طويلة بالأشياء المألوفة تكون لديه فرصة أكبر لتقديم أداء مبتكر، وذلك نتيجة أنه غير مرتبط بنظريات وآراء الماضي، ويكون متحرراً منها، ولا تمارس عليه أية قيود تُعرقل تفكيره.

وعندما يعلم المبتكرون بخبرات الماضي عليهم أن يتعلموا منها أولاً ولا يتبعون نفس الأساليب المستخدمة سابقاً.

إننا نلاحظ أثناء المؤتمرات أن نظرة عميقة لبعض الأمور والمواقف يمكن أن توحي بخيال أو أداء جديد، وربما يكون هناك شيء تافه -تتجاهله غالبية الناس- مصدراً لفكرة جديدة لديه.

وعندما نعجز عن الحصول على نتائج متميزة أو مناسبة؛ علينا ألاَ نلقي اللوم على الآخرين، ولكن علينا أن ندرك أن الأخطاء التي نتجت في التجارب السابقة هي أحد العناصر للاكتشافات المتميزة.

القواعد الأساسية لتعظيم الوظيفة الابتكارية للمؤتمر

1- ضع توقيتاً محدداً حتى لا تنتهي بضياع مجهودات الجماعة المجتمعين لأنك لم تستطع استكمال بقية الخطوات، ولأن الخطوات الأولى قد استهلكت كل الوقت المتاح. أعطِ للناس وقتاً كافياً لتوليد الأفكار الجديدة وبعد ذلك أبحث عن طرق تحقيق وإثبات هذه الأفكار.

2- لا تكن متعجلاً في سعيك نحو التحقق من إثبات مدى تناسب الأفكار للتطبيق، ولكن عليك أن تسمح بتعدد الأفكار لأنها أهم من نوعيتها في مرحلة تجميع الأفكار.

3- تجنب نقد أو مدح أو مناقشة الأفكار أثناء مرحلة تجميعها، فلست في حاجة إلى البحث ومطاردة الأفكار الجيدة مرة ثانية في أذهان الناس.

4- شَجع الإتجاه المتحرر في التفكير وأبعد أي قيد على تدفق الأفكار، فالفكرة يمكن أن تستدعي فكرة أخرى لنفس الشخص أو لآخر. وتذكر أن النظام الدقيق والإتجاه المستقيم في اجتماعات الابتكار قد تخنق الإبداع.

5- قبل البدء في عملية الإثبات والتحقق من الأفكار، عليك- أولاً وبعد استكمال مرحلة تجميع الأفكار- أن تضع أولوية لأهم خمس أفكار لكي تبدأ بها مناقشاتك.

رابعاً ... الوظيفة الديموقراطية والتشاورية للمؤتمر :

Democratic and Consultative Function of a Conference:

مع تعدد الأساليب والإتجاهات في إدارة المؤتمرات؛ إلا أن الممارسة العملية قد أثبتت أن الإدارة الديموقراطية مازالت هى الطريقة المُثلى للحصول على نتائج فعالة في المؤتمرات.

ويرتبط تحقيق الوظيفة الديموقراطية للمؤتمرات بإتجاهات القيادة الإدارية نحو إتاحة الفرصة الأكبر للتعبير عن الرأي وتقديم الآراء والمقترحات.

ويفرض البعد الإنسانى وتحقيق العدالة في الإدارة أنه طالما أن تبعات إتخاذ القرار أو تقديم الحلول سوف تعود على المؤتمرين، يجب أن تكون أمامهم الفرصة كاملة للتعبير والنقاش والحوار وتوجيه النقد وحتى التراجع عن آرائهم بعد الإقتناع دون أن تكون هناك آثاراً سلبية.

ولا تتحقق الوظيفة الديموقراطية للمؤتمر من خلال عملية شكلية أو كلمات يتم تكرارها في بداية كل اجتماع لدعوة المؤتمرين للتعبير عن آرائهم بحرية، ولكن يجب أن تكون البيئة والممارسات في المؤتمرات السابقة تؤكد ذلك.

والوظيفة الديموقراطيةللمؤتمرات لا تتحقق عن طريق رئيس المؤتمر فقط، ولكنها تحتاج بدرجة أكبر من المؤتمرين أن يكون لديهم الإصرار على عدم التفريط فيها أو السعي الدائم من أجل الحصول عليها أو الوصول إليها.

وتفرض الوظيفة الديموقراطية للمؤتمر توفير حد أدنى من المفاهيم والإتجاهات الإيجابية لدى المؤتمرين أهمها:-

1) **إتاحة الفرصة** للجميع لتقديم آرائهم ومقترحاتهم وانتقاداتهم في ضوء قواعد موحدة لإدارة المؤتمرات.
2) **عدم التمييز بين المتحدثين** طبقاً لمواقعهم الوظيفية أو العلمية أو المؤتمرية.

3) **البعد عن المصطلحات** والكلمات التي تؤذي مشاعر الآخرين، والتركيز على توصيل المعنى بأقل خسائر ممكنة.

4) **لكل فرد** مشارك في المؤتمر **الحق في التعبير** عن رأيه، ولكن ليس لديه الحق في الإصرار عليه وفرضه على الآخرين.

5) **تغليب سياسات الإتفاق** من خلال التشاور والحوار والتفاوض على سياسات الصراع والاختلاف.

6) **الإلتزام بالنتائج النهائية** طالما كانت هناك فرصة للجميع للتحاور والنقاش والتشاور، فاحترام رأي الأغلبية ليس معناه هزيمة للرأي الفردي ولكن أحترام لعقول الآخرين.

خامساً ... الوظيفة القيادية والتوجيهية:

Leading and Guiding Function of a Conference:

يتحمل المؤتمرون مسئولية القيادة والتوجيه للجهات أو المنظمات التي يمثلونها، فنتيجة حواراتهم ومناقشاتهم وما سوف يتوصلون إليه سوف يكون توجيهاً للآخرين يقودهم إلى تحقيق الأهداف.

وتفرض الوظيفة القيادية والتوجيهية للمؤتمرين أن يراعوا أحلام وآمال الآخرين ويساعدهم على تحقيق طموحاتهم وأهدافهم؛ على ألا يعني ذلك التخاذل في تحقيق أهداف المنظمة والجهة التي يمثلونها.

وتوضح مفاهيم القيادة في المؤتمر أن الدور القيادي يعني أن يكون هناك تأثير لقيادات المؤتمرين في الآخرين وبصفة خاصة أولئك الذين يتأثرون بنتيجة المؤتمر، وهذا يعني أن قيادة الآخرين في المؤتمر هى عملية تواصل معهم، وحدوث نوع من تبادل التأثير.

والنظرة إلى نجاح المؤتمرين في وظيفتهم القيادية سوف تكون من خلال الدور الذي يلعبونه، وقدرتهم على تنظيمه، وزيادة تأثيره في إتجاه تحقيق أهداف المجموعة التي يقودونها.

ومن الأمور الشائعة والمتعارف عليها في المؤتمرات دعوة الشخصيات المختلفة التي لها صلة بالموضوع بحكم موقعها أو خبرتها للمشاركة في المؤتمر، وقد يكون هناك البعض الذي يشارك في مؤتمر لأول مرة، أو أن يكون هناك البعض الآخر الذي لا يعرف ما هو الدور المنوط به أو المطلوب منه بالتحديد في المؤتمر.

ونظراً لضعف النتائج أو فشل الكثير من المؤتمرات في تحقيق أهدافها أو بعض التقدم في الموضوعات أو الأمور التي تناقشها أو تتحمل مسئولية إتخاذ قرار تجاهها، فقد تنامت الحاجة إلى تقديم قدر مناسب من المعرفة لأولئك الذين تستدعي طبيعة عملهم المشاركة في المؤتمرات بأشكالها وصورها ومستوياتها المختلفة.

سادساً ... وظيفة التحليل وإتخاذ القرارات في المؤتمرات:

Analysis & Decision Making Function of a Conference:

المشكلة جزء من الحياة، والمتناقضات تجمع الأفضل مع الأسوأ وكذلك المشكلات مع الحلول.

وإذ أن البعض الذين لا تستدعي طبيعة أعمالهم أن يكون لديهم مهارات في تحليل المشكلات وإتخاذ القرار ويكتفون بالإضطراب والخوف من المشكلة أو تجنبها؛ فإن المؤتمرين أو الذين يقضون جزءاً كبيراً أو قليلاً من أوقاتهم في اجتماعات تتضمن غالباً عرض ومناقشة المشكلات وتقديم المقترحات والحلول التي لا يمكن أن يكتفوا بالخوف والإضطراب منها، ولكن عليهم أن يبحثوا بكل ما لديهم من ابتكارات وإبداعات للوصول إلى أفضل الحلول، وعليهم دائماً البدء بالمشكلات وهي في مراحلها الأولى

وتمثل سياسات مواجهة المشكلات وتقديم الحلول لها للمؤتمرين نقطة البداية الهامة التي تساعدهم على الوصول إلى إتفاق حول الحلول المناسبة في أقل وقت وجهد.

وتتفق جميع سياسات حل المشكلات وإتخاذ القرارات في المؤتمرات على ثلاثة أساسيات:-

1. إنك لا تسعى إلى الصراع أو الصدام.
2. تذكر دائماً أن المشكلة لها وجه آخر.
3. توفر الاستعداد العقلي للمساهمة في حل المشكلة.

سابعاً ... الوظيفة التعليمية والتطويرية للمؤتمر:

Educational & Developmental Function of a Conference:

لايمكن أن تتم عمليات التطوير والتحديث الدائم في المنظمات أو المجتمعات إلا من خلال عمليات التعلم بأشكالها وصورها المختلفة. ويجب ألا يغيب هذا الجزء عن ذاكرة المؤتمرين في حواراتهم ومناقشاتهم في المؤتمرات.

ويجب أن يدرك المؤتمرون أن أي محاولة لتغيير النماذج العقلية التي يفكر بها الناس وتعودوا على استخدامها ليست عملية سهلة، فنحن نصارع معتقدات وافتراضات أصبحت بديهة وراسخة وذات جذور وأوتاد صلبة وسوف يؤلمهم بشدة محاولة انتزاعها.

ومن الخطأ أن يعتقد المؤتمرون حتي لوكان لديهم القرار والسلطة أن الآخرين يقاومون التجديد والتغيير، ولكن يجب أن يدركوا أن المعاناة من مقاومة التجديد تشملهم أيضاً.

ولكن كيف يتحمل المؤتمر مسئولية صياغة المناخ التعليمي أثناء انعقاده؟

يجب أن يعمل القائمون على المؤتمر على مساعدة أعضاء المؤتمر منذ بداية إرسال الدعوات وحتى نهاية المؤتمر على الخروج من الدائرة القديمة الرافضة للافكار الجديدة وتمارس التوجه التعليمي، فإن تحديث الخبرة سوف يتم من خلال الإدارة المخططة من المؤتمر في هذا الإتجاه. وتعتبر المؤتمرات فرصة جيدة للتعلم الجماعي بما يعني حدوث التفاهم وكسر الحواجز الفكرية المعوقة حيث يعني سعي الجميع للبحث عن الأفضل والأحسن والأصلح.

الفصل الثالث

الإعداد والتجهيز للمؤتمرات

6



Preparation for Conferences

الفصل الثالث
الإعداد والتجهيز للمؤتمرات

أولاً ... القواعد الأساسية لعقد المؤتمرات.

ثانياً ... القواعد الفنية لتنظيم المؤتمرات.

1- الإجراءات.

2- اختيار شعار المؤتمر.

3- الإعلام عن المؤتمر.

4- رعاية المؤتمر :

ثالثاً ... القواعد التنظيمية للمؤتمرات.

1- الأمانة العامة.

2- اللجنة التحضيرية أو اللجنة العامة.

3- سكرتارية المؤتمر.

4- اللجنة التنظيمية .

5- لجنة المراسم والعلاقات.

6- اللجنة الإعلامية.

7- اللجنة العلمية.

8- اللجنة التنفيذية .

رابعاً ... التحضير للمؤتمر.

خامساً ... التخطيط والإعداد الفني للمؤتمر :

1- التعرف على الهدف من المؤتمر.

2- تحديد الأعضاء المدعوين للحضور.

3 - إعداد جدول الأعمال.

4 - التخطيط والإعداد الإداري للمؤتمر.

4-2.إعداد ملف المؤتمر.

4-3.إعداد مكان المؤتمر.

5- السكرتارية والخدمات الإدارية.

6- المركز الإعلامي للمؤتمر.

7- استخدام الإنترنت في تنظيم المؤتمرات.

8- المطبوعات.

9- إقامة المعارض المصاحبة للمؤتمرات.

أولاً ... القواعد الأساسية لعقد المؤتمرات:

Basic Rules for Convening Conferences:

1- التخطيط للمؤتمر :

وتتلخص عملية التخطيط للمؤتمر في تحديد :

- الأهداف المطلوب تحقيقها.
- الموارد المتاحة للإعداد والتنفيذ.

مبادىء عملية التخطيط للمؤتمر:

- التركيز: من خلال التحديد الدقيق للأهداف.
- السيطرة: على الموارد والإمكانات.
- التنظيم: بتحديد المهام المطلوبة بدقة.

المعوقات التي تواجة عملية التخطيط للمؤتمر:

- عدم اقتناع الإدارة العليا بأهمية التخطيط للمؤتمر.
- نقص مهارات المسئولين عن تنظيم المؤتمر.
- عدم توفر الموارد اللازمة لعملية التتنظيم.

2- تنظيم المؤتمرات :

مجموعة القرارات الأساسية المطلوب إتخاذها لتنظيم المؤتمر :

- اختيار موضوع المؤتمر.
- تحديد عنوان المؤتمر وشعاره.
- اختيار موعد انعقاد المؤتمر.
- تحديد الفترة الزمنية لفاعليات المؤتمر.
- اختيار الشخصية الشرفية لرعاية المؤتمر.
- اختيار رئيس المؤتمر.
- اختيار المكان.

ثانياً ... القواعد الفنية لتنظيم المؤتمرات :

Technical Rules for Convening Conferences:

والمقصود بها كل ما يتعلق بالجوانب الفنية والتي تقوم بها مجموعة من الفنيين المختارين لتنفيذ هذه الجوانب بدءاً من اختيار الفكرة وحتى الانتهاء من الأمور الفنية، ويمكن الحديث عن هذه الإجراءات كما يلي:

1- الإجراءات :

- **الفكــرة:**

لكل مؤتمر فكرة تدور حول معالجة موضوع معين، أو قضية أو مشكلة وتحتاج لمناقشتها للمتخصصين.

- **تشكيل اللجان:**

تشكيل اللجان وتحديد المهام والمسئوليات الملقاة على عاتق تلك اللجان هو الخطوة التالية في عقد المؤتمر.

إبراز مجموعة من الملاحظات العامة على تشكيل اللجان تتلخص فيما يلي:

- إن تشكيل اللجان هو المرحلة التالية في الأهمية بعد التفكير والتخطيط لعقد أي مؤتمر.
- لا توجد قاعدة ثابتة لكيفية تشكيل اللجان ولكن الأمر يخضع لرؤية اللجنة التحضيرية والرئيس والأمين العام للمؤتمر.
- إن أهمية هذه الخطوة تكمن في أنها تحدد بدقة المهام والمسئوليات الملقاة على عاتق كل فرد من العاملين بالمؤتمر بدءاً من الرئيس العام للمؤتمر وحتى أصغر موظف.
- إن نوع المؤتمر يحدد طريقة وعدد وتشكيل اللجان العاملة في المؤتمر.
- إن هناك وجهة نظر تؤيد فكرة تضييق عدد اللجان ووجهة نظر أخرى ترى ضرورة التوسع في عدد اللجان لتفتيت المسئولية وتحديدها بدقة.
- لابد من التأكيد على أن التنسيق الجيد بين اللجان المختلفة العاملة في المؤتمر.
- لا يجب إهمال عقد اجتماعات دورية منتظمة برئاسة الرئيس والأمين العام للمؤتمر بين جميع لجان المؤتمر منذ بدء التنفيذ الفعلي لأنشطة المؤتمر المختلفة.
- لابد من إعطاء جميع اللجان المشكلة للعمل بالمؤتمر نفس القدر من الأهمية، وأن لا تطغي لجنة على أخرى.

- إن مهام جميع اللجان "العامة والمنبثقة منها" ينقسم عملها من حيث التوقيت إلى ثلاث مراحل متتابعة، قبل وأثناء وبعد المؤتمر.
- رغم أن مستويات اللجان الثلاثة "التحضيرية - الفنية - الإدارية" متدرجة الصلاحيات والإختصاصات، إلا أن مراحل عمل هذه اللجان متتابعة ومتصلة الحلقات بحيث لا يوجد إنفصال فيما بينها أو تعارض في عملها.
- في النهاية لابد من أن يوضع في الاعتبار أربعة عناصر هامة عند تشكيل اللجان ... سواء العاملة أو المنبثقة منها، يتم تحديدها بدقة وعناية وهى:
  - الأفراد.
  - الأدوات.
  - المهام.
  - القيادة.

2-اختيار شعار المؤتمر:

الشعار ما هو إلا تلخيص رمزي لأهداف وفكرة المؤتمر، والتعبير عن مجموعة الأفكار الرئيسية التي يدور حولها المؤتمر، ويشير الشعار كذلك إلى الرسالة النهائية التي يريد المؤتمر توصيلها للمستهدفيين لكي تثير انتباههم نحو الإهتمام ومعرفة فعاليات المؤتمر.

وأهم صفات الشعار أن يكون :

- مختصراً.
- معبراً عن المضمون العام للمؤتمر.
- متسماً بالتركيز.
- سهل التذكر.
- سهل الفهم للمتخصص وغير المتخصص في قراءته.
- بعيداً عن التطويل والملل.
- غير مسبباً لإحراج الشعور العام للفرد أو الجماعة.

ويتم اختيار الشعار من بين مجموعة من الشعارات المتصلة والمرتبطة بموضوع.

3- الإعلام عن المؤتمر ويشمل ذلك تحديد :

- الأهداف الإعلامية للمؤتمر.
- الخطة الإعلامية للمؤتمر.
- الجدول الزمني التنفيذي لخطة الإعلام عن المؤتمر.
- المتحدث الرسمي للمؤتمر.

4- رعاية المؤتمر :

- تحديد الغرض من الرعاية، وضمان عدم تأثيرها على حيادية وحرية الآراء والأفكار والمقترحات الصادره عن المؤتمر.
- تحديد الضوابط والقواعد المحدده لقبول وجذب الرعاية.

أنواع الرعاية:

- الرعاية السياسية.
- الرعاية الإدارية.
- الرعاية الاقتصادية (المادية)
- الرعاية الرئيسية (الأساسية) والرعاية المتضامنة.
- مقابل الرعاية.
  - المقابل المالي.
  - المقابل المادي.
  - المقابل المعنوي.

ثالثاً ... القواعد التنظيمية للمؤتمرات: Regulations of Conferences

لجان تنظيم المؤتمر :

ويمكن أن تضم بعض أو كل هذه اللجان:

1- الأمانة العامة:

- اختيار موضوع المؤتمر.
- تحديد عنوان المؤتمر وشعاره.

- اختيار موعد إنعقاد المؤتمر.
- تحديد الفترة الزمنية لفاعليات المؤتمر.
- اختيار الشخصية الشرفية لرعاية المؤتمر.
- اختيار رئيس المؤتمر.

2- اللجنة التحضيرية أو اللجنة العامة وتضم:

السكرتارية العامة – رئيس اللجنة للشئون المالية – رئيس اللجنة لشئون المراسم والعلاقات العامة – نائب رئيس اللجنة للشئون الإدارية.

مهام اللجان التحضيرية:

- تحديد أهداف المؤتمر.
- تحديد مكان انعقاد المؤتمر.
- تحديد مدة الانعقاد.
- تحديد وقت الانعقاد. ..
- تحديد الموضوعات التي سيتم مناقشتها.
- اختيار الشخصية الشرفية.
- تحديد مكان إقامة الوفود
- الإتصال بالجهات المعنية.
- تحديد الجهات المشاركة.
- الإتصال بالمشاركين وتلقي المعلومات منهم .

3- سكرتارية المؤتمر:

- حجز وإعداد القاعة.
- الأتفاق على ترتيبات القاعة.
- إرسال الدعوات.
- إعداد حقيبة المؤتمر.
- تلقي المشاركات.
- تلقي الاستفسارات.

- متابعة عمليات الأمن والانتقال والنظافة.

4- اللجنة التنظيمية :

العناصر الخاصة بطبيعة عمل اللجنة التنظيمية:

- الأفراد.
- الأدوات.
- المهام.
- القيادة.

5- لجنة المراسم والعلاقات:

- الاستقبال والتوديع.
- الاستقبال والإرشاد في القاعة
- التسكين في الفنادق
- الولائم
- الرحلات
- متابعة الانتقالات.
- مراسم القاعة وتنظيم الجلوس.

6- اللجنة الإعلامية:

- إدارة المركز الإعلامي.
- استقبال الإعلاميين وتسهيل عملهم.
- توزيع المطبوعات.
- التسجيل.

7- اللجنة العلمية:

- وضع خطة البرنامج العلمي وجلسات المؤتمر.
- تلقى الدراسات والأبحاث و الإطلاع على البحوث وأوراق العمل والبحوث والمعلومات وتقييمها.

- ترشيح المسؤلين عن إدارة الجلسات.
- إعداد تقارير أعمال المؤتمر.
- التوصيات.
- الإعلام
- إعداد المحاور والموضوعات.
- إعداد الملخصات.
- الصياغة.
- إعداد التقارير النهائية.
- إصدار التوصيات.

8- اللجنة التنفيذية وتضم:

لجنة الإسكان - اللجنة المالية - لجنة المطبوعات والنشرات - لجنة الخدمات والإتصالات.

مهام اللجنة التنفيذية:

- الشئون المالية والإدارية.
- التعاقدات والمشتروات.
- النقل.
- متابعة أوجه الصرف.
- إعداد الموازنة النهائية.

رابعاً ... التحضير للمؤتمر ... Preparation for Conference

التحضير الجيد للمؤتمر ضمان رئيسي للنتائج الناجحة، والفشل في التحضير للمؤتمر يعني الشلل في تحقيق نتائج جيدة .

وكما توضح الممارسة أن نجاح المؤتمر أو عدم نجاحه يتحدد مسبقاً وقبل بدايته من خلال التحضير والإعداد الجيد.

فطالما هناك أسباب هامة قانونية أو إدارية تدعو إلى عقد المؤتمر، فلا بد أن يكون الإعداد والتجهيز مهيئاً ومساعداً لتحقيق الهدف الذي تقرر الانعقاد من أجله.

ومع أن فترة المؤتمر قد تأخذ ساعات محدودة، إلا أن المؤتمر الجيد يأخذ الكثيـــر مـــن الوقت والجهد، بل ويجب أن يخصص له الوقت الكافي حتى يسهل على المؤتمرين إنهـــاء المهام المطلوبة منهم أثناء الانعقاد في وقت مناسب وبجودة عالية.

ولم تعد عملية التحضير للمؤتمرات شكلية، ولكنها كما سبق أن ذكرنا أن الإعداد الجيد يعني، أن المؤتمر سوف يعمل بصورة جيدة أيضاً.

ومن غير المقبول أن تظل الصورة القديمة أو السابقة في أن يقوم بالتحضير للمـــؤتمرات بعض الأفراد في فريق السكرتارية دون أن يكون لديهم المعارف والخبـــرات والمهـــارات والإتجاهات اللازمة للقيام بهذا العمل.

وتختلف المنظمات في

تحديد القسم أو الأفراد الذين يقومون بهذا العمل،فيمكن أن يقوم المكتب الفنـــي للـــرئيس أوبعض الأفراد الذين لديهم خبرة. ويتمكن أن يقوم بهذا العمل السكرتارية التنفيذية للمـــدير العام، أو مسئول العلاقات العامة، أو يكون هناك مسمى وظيفي خـــاص لـــبعض الأفـــراد المسئولين عن إدارة المؤتمر.

وقد يعتقد البعض أن تغطية الجوانب أوالإجراءات القانونية هو الجزء الأكثر أهمية في المؤتمر، ومع أن ذلك يمثل أهمية كبيرة؛ إلا أن هذا ليس كل شيء؛ فمراعاة الجوانب الفنية الأخرى في الإعداد والعرض والتسجيل والمتابعة كلها جوانب لا تقل أهمية عن الجوانـــب القانونية.

وقد يركز البعض في الإعداد للمؤتمرات على الجوانب الإدارية مثل الدعوات والمكـــان والمشروبات والاستقبالات وهكذا...، ومع أن هذه أيضاً عملية هامة، إلا أنها ليســـت هـــي النشاط الأكثر أهمية في الإعداد للمؤتمر؛ فمازالت الجوانب المتعلقة بمضمون المؤتمر تمثل العنصر الأكثر أهمية، وبصفة خاصة التي تحقق الهدف من المؤتمر، وتـــوفر المعلومـــات والبيانات؛ بالإضافة إلى توفير مهارة إدارة المؤتمر نفسه وتسجيل ما يدور وما يتم التوصل إليه من نتائج وقرارات.

ومن أهم خطوات التحضير للمؤتمر :

يجب التفكير في الموضوعات التالية وإتخاذ القرارات اللازمة :

- الإتفاق على موعد ومكان وموضوع المؤتمر، وضيف الشرف الذي سيوضع اسمه على المؤتمر.
- الإتصالات الخاصة بالجهات التي ستشارك في المؤتمر وطلب موافاة الإدارة بأسماء الوفود المشاركة.
- توضيح نوع المشاركة في المؤتمر.
- الإتصالات الخاصة بعملية النقل (طيران – سكك حديد – أتوبيسات)
- الإهتمام باستقبال وتوديع المدعوين من الداخل والخارج .
- استكمال عملية السكرتارية (من دليل المؤتمر والدعوات والطباعة وحسن سير الجلسات).
- التسجيل وما يتطلبه من (استثمارات ومطبوعات دعائية على شفا المؤتمر) .
- الترجمة بكافة أنواعها من وإلى العربية واللغات الأخرى المتواجدة بالمؤتمر.
- البرنامج المؤتمري (ترفيه – زيارات سياحية – سهرات – توطيد العلاقة بين المشتركين).
- النقل من المطار إلى الفندق ثم إلى مكان المؤتمر والعكس مع حساب وقت الزيارات.
- البرنامج العلمي (تقديم الأوراق – واستلامها – ونشرها – وتغطية الإعداد والنفقات).
- تيسير جلسات المؤتمر (اجتماعات اللجان المتخصصة – مقرري اللجان ورؤسائها – ورش العمل – والقاعات وغيرها).

كما يجب الإجابة عن الأسئلة المتعلقة بالموضوعات التالية:

- أيام المؤتمر.
- ساعات العمل اليومية.
- الموضوعات.
- المتحدثون.

خامساً ... التخطيط والإعداد الفني للمؤتمر :

Technical Planning & Preparation for a Conference:

تمثل مرحلة التخطيط لعقد المؤتمر مراحل الاستعداد الأولى منذ التفكير في ذلك الأمـــر، وكلما كان الإهتمام بهذه المرحلة كبيراً جاءت النتائج أكثر فاعلية وجودة.

والخطوات الرئيسية للتخطيط للمؤتمر أربعة، وهي:-

1- التعرف على الهدف من المؤتمر:

وتحديد هدف المؤتمر الحقيقي لابد أن يكون واضحاً في ذهن المسئولين عـــن تنظـــيم وإدارة المؤتمر، بالإضافة إلى من سيقوم بإدارة الجلسات. وعندما يبدو الهدف غير واضحِ منذ البداية لاشك أن ذلك سوف ينعكس على المؤتمر نفسه ويمتد إلى نتائجه.

ومن الأهمية ألاّ يتم تحديد أهداف واسعة وكبيرة لا تتناسب مع وقت المؤتمروالشخصيات المشاركة فيه، وفي حالة الإتفاق على هدف عام **(Goal)**؛ يجب عنـــد التحضـــيرللمؤتمر تجزئة هذا الهدف لمجموعة أغراض**(Targets)**، أو أهداف وسطية حتى يمكـــن تســـهيل عملية الفهم والإدراك، وبالتالي النقاش والحوار من أجل تحقيق تلك الأغراض.

فعلى سبيل المثال عندما نبحث مشكلة التطوير أو التحديث على أي مستوى يجب أن نحدد أغراض ثلاثة للمناقشة:-

- الجوانب المالية.
- البشرية.
- الأجهزة والمعدات.

ومن خلال تجزئة الهدف إلى مجموعة الأغراض السابق توضيحها يتم تجزئة كل غـــرض إلى مجموعة من الأنشطة أو الإجراءات المحددة التي يجب التعامل معها **(Objectives)**.

فعلى سبيل المثال عند التحدث عن الجوانب المالية سيتم تحديد المبالغ المقترح تخصيصها، ثم المصادر المتاحة أو الممكنة وكذلك تحديد إجراءات الصرف.

ويسهل النظام السابق عندما تكون الأهداف واضحة في عقول القائمين بالإعداد للمؤتمر، وعمليات الاستعداد الأخرى مثل إعداد جدول الأعمال أو إعداد البيانات والمعلومات التي يجب توفيرها؛ بالإضافة إلى نوعية المشاركين وأسلوب إدارة المؤتمر وذلك في الجانب الفني.

أما في الجانب الإداري فيمكن تحديد المواعيد والأماكن والتوقيت وعدد الساعات المناسبة.

وتظهر أهمية تحديد الأهداف وتجزئتها كما سبق توضيحه في تسهيل مهمة قيادة المؤتمر وعدم الخروج عما هو المطلوب الوصول إليه.

وليس كافياً أن يكون الهدف من المؤتمر واضحاً لدى الرئيس أو السكرتير أو بعض الذين تعرفوا على الهدف بطبيعة وظيفتهم، ولكن يجب أن يكون ذلك واضحاً منذ إرسال الدعوات لحضور المؤتمر، ويتم إعادة شرحه والتأكيد عليه في بداية المؤتمر.

2- تحديد الأعضاء المدعوين للحضور:

تختلف المؤتمرات الرسمية عن المؤتمرات غير الرسمية في تسمية الأعضاء، ففي المؤتمرات الرسمية غالباً ما تكون الدعوة للأفراد الذين لهم حق الحضور طبقاً للائحة والنظام الداخلي والقانون، وما قد يسمح به لدعوة بعض الخبرات أو التخصصات أو الوظائف كمراقبين ليس لهم الحق التصويت.

أما في المؤتمرات غير الرسمية فغالباً ما تترك الحرية للقيادة المسئولة دعوة بعض الأفراد التي يرى المدير أو المسئول أهمية لحضورها من داخل أو خارج محيط دائرة عمله أو علاقاته الوظيفية.

وكما يبدو أن هناك أهمية كبيرة لضمان حضور بعض الشخصيات كأساس لمناقشة الموضوع، وربما يعني عدم حضورها إلى تأجيل المؤتمر أو على الأقل تأجيل مناقشة الموضوع المتعلق بها. وتمثل بعض الشخصيات الأخرى ذات الصلة بالموضوع أهمية أيضاً في المشاركة من حيث تقديم المعلومات أو يصحح بعضها أو إجراء المناظرة مع الأطراف المسئولة وهكذا.

وقد تكون الشخصيات ذات الصلة بالموضوع ذات مواقع وظيفية في مجال العمل أو خبرات يستعان بها في مجال تخصصها، وفي كل الأحوال فإن تحديد أسماء أعضاء المؤتمر تمثل عملية تكوين فريق عمل يستطيع أن يقدم من خلال خبراته وممارساته وتطلعاته النتيجة المناسبة التي تحقق الهدف من المؤتمر.

وهناك بعض الإتجاهات التي تستبعد بعض الأسماء المعارضة وتتجاهل أهمية مشاركتها في إتخاذ القرار، وسوف يؤدي ذلك بالطبع إلى ألا يخرج القرار حقيقياً، ويكون قابلاً للنقد والمقاومة والرفض.

ولذلك فإن مثل هذه المؤتمرات أصبحت غير مطلوبة وغير مسموح بإستخدامها في الإتجاهات الحديثة لإدارة المؤتمرات.

ويجب تهيئة الأفراد لحضور المؤتمر وإثارة الحماس لموضوعات المناقشة من خلال تحديد الهدف من المؤتمر وجدول الأعمال والبيانات والمعلومات الرسمية.

3- إعداد جدول الأعمال:

يمثل جدول الأعمال أهمية كبيرة للمؤتمر. وقد يعتقد البعض أنه من الأفضل أن تكون المؤتمرات مفتوحة لمناقشة أي موضوع؛ إلا أنه في هذه الحالة لا يمكن إدراج مثل هذا اللقاء تحت عنوان مؤتمر فربما يكون لقاءً عرضياً أو ندوة ... وهكذا.

ولا يقتصر دور جدول الأعمال على تنظيم المؤتمر وإعطائه بنية محددة، ولكن بالإضافة إلى أنه يساعد قائد المؤتمر على التحكم في الوقت وعرض الموضوعات؛ فإنه يساعد الأعضاء المشاركين في التحضير للمؤتمر.

وبصفة عامة يجب أن يوضح جدول الأعمال الآتي:-

- **الأهداف العامة** والأغراض.
- **ميعاد بداية** ونهاية المؤتمر.
- **المدعوون** للحديث في كل مجال.

ومع أن جدول الأعمال هو الأساس الذي يقوم عليه المؤتمر، ولايفضل كما أعتاد البعض أن يكون البند الأخير في الجدول ما يستجد من أعمال مثل المؤتمرات العادية.

وليس معنى ذلك ألا تتم مناقشة بعض الأمور الطارئة أو المفاجئة في جلسات المؤتمر، ولكن يجب أن تكون هناك ضوابط لمنع استغلال ذلك بصورة مغرضة لتحقيق أهداف خارج نطاق المؤتمر ، وقد يكون ذلك من خلال ضرورة الموافقة بالإجماع على إضافة بنود جديدة لجدول الأعمال أو الأغلبية المناسبة على الأقل.

ومع أن المقصود بجدول الأعمال تحديد الموضوعات التي ستتم مناقشتها في المؤتمر، إلا أن ذلك لابد أن يكون مرتبطاً بمذكرات أو مستندات أو تقارير توفر الحد الأدنى من المعلومات.

وإعداد جدول الأعمال يمثل السيناريو المتوقع للمؤتمر، ويلعب القائم بإعداد الجدول دور المخرج. ويتطلب ذلك أن تتم مراعاة الآتي:-

- **أن يكون هناك في بداية المؤتمر** فرصة لتقديم الضيوف أو الشخصيات العامة أو الجهات الراعية للأعضاء أو المدعوين الجدد، وشرح أسباب دعوتهم، وإعطائهم وقت قصير للحديث إذا كان ذلك مفيداً.
- يمكن أن يكون هناك عرضاً لما تم إنجازه في المؤتمر السابق إذا كانت هذه المؤتمرات دورية ومتتالية .
- **شرح الهدف** من المؤتمر وكيف سيتم الانتهاء من جدول الأعمال في الوقت المحدد.
- **مراعاة التسلسل،** ويفضل دائماً البدء بالموضوعات التي لا تحتاج إلى الكثير من النقاش والوقت، والتي يتوقع أن يتفق عليها أعضاء المؤتمر بسرعة وسهولة.
- **مراعاة ترتيب** الموضوعات في مجموعات بحيث تحوى كل مجموعة الموضوعات ذات الصلة والارتباط ببعضها.

- **وضع تخطيط مبدئي** لعنصر الوقت، وتحديد الوقت المناسب لكل موضـوع مـن الموضوعات.

وتختلف عملية إعداد جداول الأعمال للمؤتمرات الرسمية أو القانونية التي تفرضها اللوائح أو القوانين عن المؤتمرات غير الرسمية.

كيف نقوم بإعداد جدول أعمال المؤتمر؟

يجب مراعاة الآتي:

- أيام المؤتمر.
- ساعات العمل اليومية.
- الموضوعات.
- المتحدثون.

المعلومات الواجب توفرها في جدول أعمال المؤتمر؟

- فترة التسجيل.
- الجلسة الافتتاحية.
- مواعيد الجلسات.
- المتحدثون في الجلسات.
- الأنشطة المصاحبة.
- فترات الراحة وتناول الوجبات.
- الزيارات السياحية.

نموذج مقترح لجدول أعمال المؤتمر

المؤتمر رقم (   ) ....

المنعقد يوم .... الموافق   /   /

بقاعة المؤتمرات في...............................

جدول الأعمال ...

اليوم الأول (ويضاف اليوم الثاني إن وجد)

1. الافتتاح والتقديم وشرح الهدف من المؤتمر.
2. الترحيب بالشخصيات العامة والضيوف والحضور .
3. شرح جدول الأعمال.
4. عرض ومناقشة موضوع ـ . . ـ . . ـ . . ـ . . ـ . . ـ . . ـ
5. عرض ومناقشة موضوع ـ . . ـ . . ـ . . ـ . . ـ . . ـ . . ـ
6. عرض ومناقشة موضوع ـ . . ـ . . ـ . . ـ . . ـ . . ـ . . ـ
7. أجتماع لجنة الصياغة وإعداد البيان الختامي والتوصيات أو القرارات.
8. عرض المقترحات والتوصيات ومناقشتها للموافقة عليها .
9. الختام.

4- التخطيط والإعداد الإداري للمؤتمر:

Managerial Planning and Preparation for a Conference:

يتركز الإهتمام غالباً على الجوانب الفنية عند الاستعداد للمؤتمر، حيث أنها ترتبط بتحقيق الهدف من المؤتمر بشكل مباشر. ويؤدي عدم الإهتمام بالجوانب الإدارية إلى التأثير على كفاءة أداء الأعضاء أثناء المؤتمر، وبصفة خاصة ضياع الوقت في بعض الأحيان، قد يؤدي لقصور في الجوانب الإدارية إلى عدم انعقاد المؤتمر أو البطلان لعدم توافر بعض الأركان القانونية والتي كانت مرتبطة بعمليات التحضير والتجهيز للمؤتمر.

4-1. الدعوة للمؤتمر:

يترك خطاب الدعوة الانطباع الأول لدى الأفراد المدعوين للحضور والمشاركة في أعمال المؤتمر، وهذا الانطباع يمكن أن يكون حافزاً قوياً للاستعداد للمشاركة الفعالة، أو عدم إعطاء أهمية للمؤتمر.

ويتوقف ذلك على عدة عوامل، وهي:-

أ. الميعاد المناسب لوصول الدعوة:

كلما كان وصول الدعوة في ميعاد مبكر قبل المؤتمر، ساعد ذلك على عدم حدوث ارتباك في جداول المواعيد الخاصة بالمدعو.

ومن الضروري الاستفادة من الخبرات السابقة في العلاقة مع المدعوين في محاولة اختيار المواعيد المناسبة لغالبية الحضور.

ب. عنوان وصول الدعوة:

يفضل كل عضو مكان معين لإبلاغه بالدعوة فيه، فقد يكون المنزل أو العمل أو المكتب الخاص وهكذا، وليس هناك ما يمنع من تحقيق رغبة العضو المدعو.

ج. وسيلة توجيه الدعوة:

هناك عدة وسائل يمكن الدعوة بها مثل: البريد العادي – البريد المتميز – البريد الإلكتروني – الفاكس أو عن طريق مندوب للتسليم باليد.

وغالباً ما تتم المفاضلة من خلال عاملين، وهما رغبة المدعو والأسلوب الذي يضمن وصول الدعوة في الميعاد المناسب، ومن الطبيعي أن تتم المفاضلة في ضوء التكلفة المناسبة التي تتيحها ظروف الجهة التي تقوم بإرسال الدعوة.

د. كتابة المظروف الخارجي:

تتجاهل الكثير من الجهات كتابة المظروف الخارجي الذي يحوي الدعوة والأوراق الخاصة بالمؤتمر. **وعملاً على تحقيق انطباع جيد** ومناسب؛ فإنه يراعى عند كتابة المظروف الخارجي الآتي:-

- **كتابة اسم المدعو** أولاً في قمة المظروف.
- **مراعاة الدقة في الاسم**، ومراجعته مرة أخرى.
- **وضع المسمى الوظيفي** أو المؤتمري المرغوب قبل الاسم، بما يحقق رضا المدعو، مع مراعاة القواعد الصحيحة المستخدمة في ذلك.

وفي حالة عدم وجود مسمى وظيفي أو اجتماعي؛ يكتفي بالسيد الفاضل/...
إلا أنه يجب ملاحظة إضافة بعض الكلمات الهامة حسب المواقع القيادية، ويختلف ذلك من مجتمع لآخر في استخدام هذه الكلمات مثل:
سعادة / عطوفة / سيادة / المحترم / وهكذا.

هـ أسلوب كتابة الدعوة

يمثل الأسلوب المستخدم في كتابة الدعوة من الداخل من حيث اختيار الكلمات والعبارات المناسبة التي تشعر المدعو بأهميته وأهمية مشاركته في المؤتمر. **وكلما كانت الدعوة قصيرة وموجزة** وتحوي المعلومات المطلوبة كانت أكثر تحقيقاً للهدف المطلوب.

نموذج لكتابة خطاب الدعوة

الرقم :   الموضوع:

التاريخ:

السيد الأستاذ المهندس (   ) /..................

تحية إعزاز وتقدير لشخصكم الكريم،

نتشرف بدعوة سيادتكم لحضور المؤتمر (

الخاص بـ ....)

وذلك في يوم   الموافق /   /

الساعة   (صباحاً – مساءً)، وذلك بمقر ....

وعنوانه...

تليفون (.............................).

وذلك لدراسة / بحث / استكمال / عرض.....................

ومرفق جدول الأعمال والأوراق اللازمة.

ويسعدنا دائماً مشاركتكم الفعالة في المؤتمر؛ وفي حالة وجود أي استفسارات أو طلب بيانات أو معلومات نرجو التكرم بالإتصال..

مع تمنياتنا لسيادتكم بمزيد من التوفيق والنجاح،

وتفضلوا سيادتكم بقبول فائق الاحترام،،،

المرفقات   1 ....

2 ....

3 ....

الرئيس/المدير / المسئول

الدعوة للمؤتمر

- الميعاد المناسب لوصول الدعوة.
- مكان وصول الدعوة.
- وسيلة توجيه الدعوة.
- المظروف الخارجي.
- أسلوب كتابة الدعوة.
- المرفقات.

2-4. إعداد ملف المؤتمر :

تقوم السكرتارية الفنية أو المسئول الفني عن إعداد المؤتمر بالإعداد لملف المؤتمر.

ويمثل ملف المؤتمر المرشد والمرجع للأعضاء المشاركين في المؤتمر، لما يحويه من أوراق ومستندات تساعدهم على التعرف على خطة سير المؤتمر، والبيانات والمعلومات اللازمة للدراسة والبحث قبل المؤتمر حتى تُتاح الفرصة الكافية لذلك.

ومن الطبيعي أن يبدأ إعداد هذا الملف قبل المؤتمر بفترة كافية، وبحيث يمكن إرساله مع خطاب الدعوة أو بعدها بقليل إلى جميع الأعضاء المشاركين في المؤتمر.

وتقوم بعض الجهات بإرسال الملف إلى الأعضاء قبل المؤتمر وتوزيعه مرة أخرى في بداية المؤتمر على الأعضاء. وقد يكتفى بتوزيع بعض الإضافات والملحقات التي قد يكون بعض الأعضاء أو رئيس المؤتمر قد طالب بتوزيعها على الأعضاء.

ولكن ما هي الأوراق والمستندات التي يجب أن يحويها ملف المؤتمر؟

- خطاب الدعوة.
- محضر الجلسة السابقة للاعتماد.
- بعض الأوراق والمستندات التي قد يكون قد تقرر
- توفيرها للأعضاء من خلال المؤتمر السابق.

- جدول أعمال المؤتمر.
- التــوجيهات والتعليمات التي قد تكون ضرورية لإدارة الجلســة، أو يكتفــي بمــا يتــم توزيعــه في إحدي الجلسات السابقة.
- المذكرة الخاصة بكل موضوع طبقاً لتسلسله في جدول الأعمال، ويرفق بهــا البيانات اللازمة.
- يمكن وضع نسخة من القوانين أو اللوائح أو النظم الداخلية أو بعض صفحات منها يكون المجتمعون في حاجة إليها.

وليس من الضروري أن يكون الملف محتوياً على كل الأوراق السابقة، وقد يكتفي ببعضها. **وتقوم بعض الجهات بإرسال** الملف قبل المؤتمر وبه مذكرات مختصرة لدرجة ما عــن الموضوعات، وتقوم أثناء المؤتمر بتوزيع المذكرات التفصيلية.

ولاشك أن عملية إعداد الملف ومدى التفاصيل التي تحويه، وكذلك ميعاد إرســاله **ترتبط بعدة عوامل تراعيها الجهات والمنظمات أو حتى الإدارات الداخلية في المؤتمرات غير الرسمية:-**

- **خطورة** إتباع أسلوب العلنية في بعض الموضوعات، والتي قد تؤدي إلى إثارة البلبلــة والاضطرابات.
- **سرية** بعض المعلومات ورفض تداولها مكتوبة أو طبع مستندات، حيث أن ذلك قــد يمثل عنصر ضغط من المنافسين أو من بعض الجهات الأخرى أو الأفراد الذين يكون لديهم خلافات مع الجهة الداعية للمؤتمر.
- **الرغبة في استثمار** عنصر المفاجأة في العرض لا تعطى الفرصة لبعض الإتجاهات المعارضة أو المخالفة لتقوية موقفها المعارض والذي يكون غالباً في غير صالح الجهة الداعية للمؤتمر.
- **ارتباط الموضوعات بأسواق المال** وأسعار الأسهم وموقف الشركة مما قد يؤثر سلباً عليها.
- **الرغبة في دراسة الموضوع** دون الوصول إلى قرارات في الوقت الحالي.

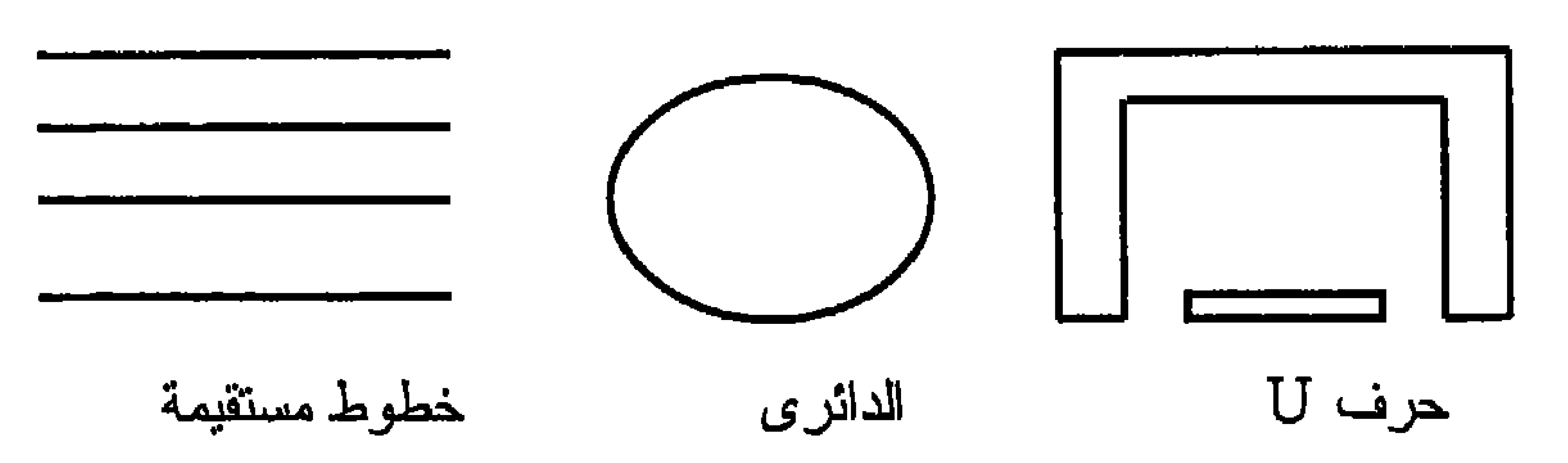
- **التحديث اليومي في البيانات والمعلومات**، وبصفة خاصة المرتبطة بالسوق أو بعض الجهات التي يمكن أن تصدر بعض القرارات المؤثرة على موضوع المؤتمر قبل انعقاده بفترة قصيرة.

3-4. إعداد مكان المؤتمر:

تتوافر لدى كل جهة أماكن مخصصة لعقد المؤتمرات، وغالباً ما تكون هناك قاعة للمؤتمرات الكبيرة وبعض القاعات أو الأماكن التي تستخدم للمؤتمرات الداخلية أو ذات العدد الأقل من الأعضاء.

وفي كل الأحوال يجب النظر لمكان المؤتمر من عدة إتجاهات:-

- **سعة المكان**... التأكد من توفر عدد كافٍ من المقاعد للمجتمعين طبقاً لعدد الدعوات التي تم إرسالها، وطبقاً لتوقعات إعداد المشاركين.
- **حجز المكان** ... النظر لبيان حجوزات المكان، والتأكد من عدم انشغال المكان وقت المؤتمر.
- **تهيئة المكان** ... مراجعة نظافة المكان والتهوية الجيدة، وأن أجهزة التكييف والإضاءة تعمل بصورة جيدة، ويجب النظر أيضاً في تهيئة مكان الانتظار قبل المؤتمر إذا كان ذلك ضرورياً.
- **تصميم المكان** ... عندما تكون هناك إمكانية لتحريك المقاعد والطاولات؛ فإنه يسهل تحديد الشكل المناسب للمؤتمر. وغالباً ما يكون أحد الأشكال التالية:



حرف U — الدائرى — خطوط مستقيمة

ويستخدم شكل الخطوط المستقيمة في الأماكن ذات المقاعد الثابتة وللأعداد الكبيرة نسبياً.

ويستخدم الشكل الدائري للمؤتمرات المحدودة للجان والأعداد الصغيرة من الأعضاء.

ويستخدم شكل حرف U للمؤتمرات الصغيرة والمتوسطة والتي يتراوح عددها من 30 – 50 عضواً.

ويمكن تغيير شكل التصميم في ضوء وجود بند في جدول الأعمال الخاص بالاستماع لأحد كبار المسئولين، أو الحاجة إلى المواجهة أثناء المناقشة في بعض الموضوعات.

- **المعينات السمعية والبصرية :**

توفير الأجهزة المطلوبة لتكبير الصوت، أو عرض بعض البيانات والمعلومات وذلك طبقاً لإمكانيات الجهة وما هو المتوافر لديها منها، وفي بعض الحالات يمكن استئجار بعض الأجهزة التي يكون هناك ضرورة لإستخدامها.

- **الأدوات الكتابية :**

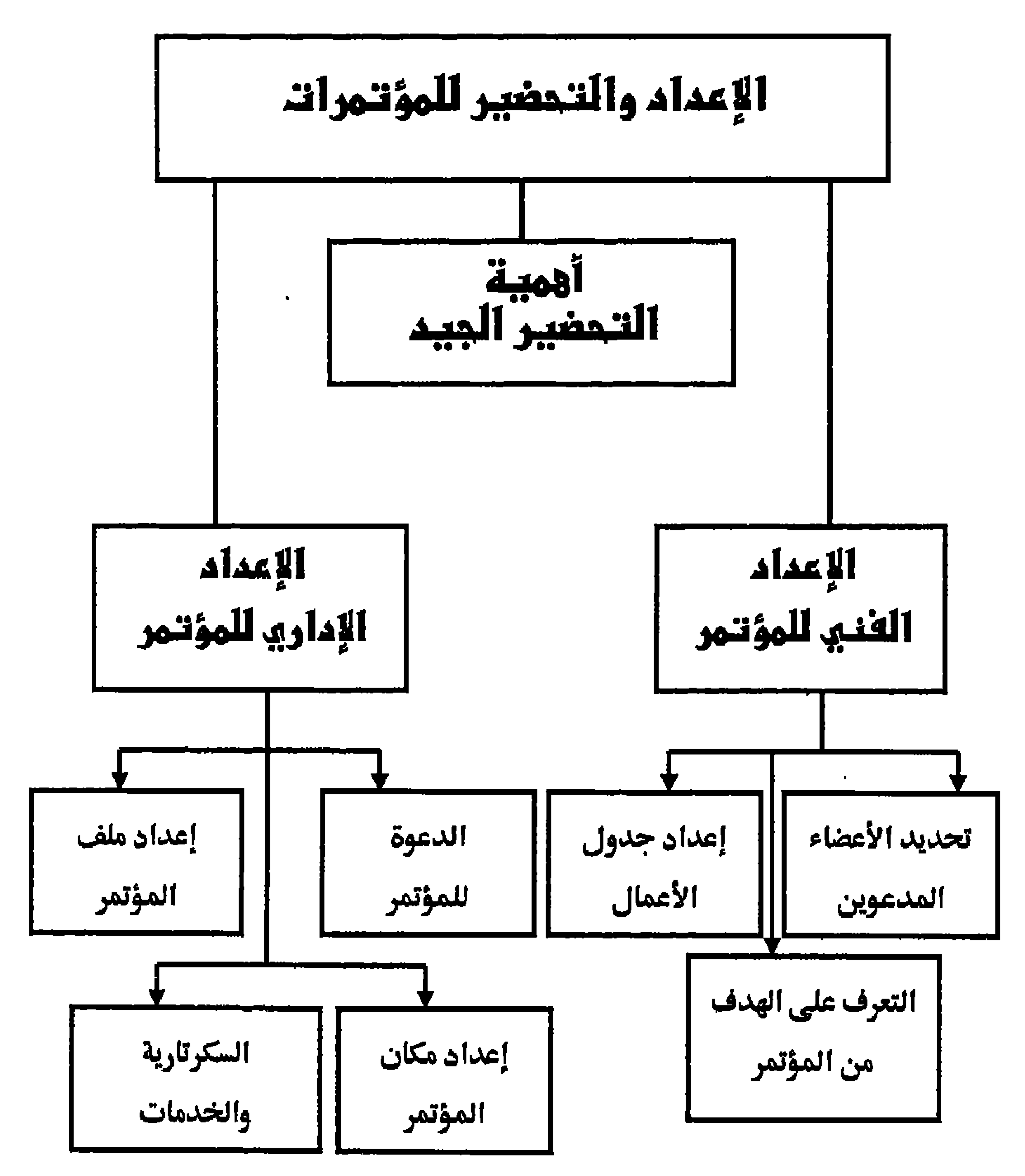
توفير بعض الأوراق والأقلام المتاحة لمساعدة بعض الأعضاء الذين لا يتوفر لديهم ذلك، وليس ذلك ضرورياً في كل الأحوال، ولكنه يفضل أن يتم ذلك في المؤتمرات الهامة على الأقل.

- **اللوحات الإرشادية:** كتابة بعض اللوحات الإرشادية موضحاً بها بعض البيانات أو التعليمات الخاصة بالمؤتمر، أو التي تسهل مشاركتهم، أو وضع بعض هذه اللوحات أمام بعض أو كل المشاركين لتنظيم وترتيب الأماكن وسهولة التعرف على الأسماء، ويكون ذلك غير ضروري إذا كان المؤتمر داخلي ومتكرر والأعضاء يعرفون بعضهم البعض جيداً.

5. السكرتارية والخدمات الإدارية:

تلعب السكرتارية دوراً هاماً في التحضير للمؤتمر، وهو ما أطلقنا عليه السكرتارية الفنية، والتي تختص بمضمون المؤتمر، وتشارك هذه السكرتارية في أعمال تسجيل الجلسات وتوفير المعلومات الإضافية التي يحتاجها المجتمعون أثناء انعقاد الجلسة.

أما السكرتارية الفنية فهي المسئولة عن الجوانب الخاصة بالدعوات والاستقبال والتسجيل وتوزيع المطبوعات والإتصالات وتهيئة المكان وإعداد المشروبات وإتخاذ الإجراءات الكفيلة براحة المؤتمرين قبل وأثناء المؤتمر.



6- المركز الإعلامي للمؤتمر :

- دور المركز الاعلامي في المؤتمر.
- متابعة أحداث المؤتمر والكلمات الملقاه من الضيوف.
- إعداد نشرة إعلامية بالأحداث الخاصة بالمؤتمر.
- توفير المعلومات والكلمات والصور للإعلاميين.
- توفير الأخبار الخاصة بالمؤتمر.

- مساعدة الإعلاميين على الوصول للمصادر والأخبار.
- تقديم تسهيلات ودعم الإتصال للإعلاميين.

معايير إنشاء مركز إعلامي للمؤتمر.

- مكان مخصص معلن عنه.
- آلة تصوير.
- فاكس.
- تليفون.
- كمبيوتر.
- إنترنت.
- طاولة للكتابة.

الإعلان عن المؤتمر في وسائل الإعلام

- الإعلان التحريري.
- إعلان المساحة.
- الفرق بين الإعلان عن المؤتمر و النشر عن المؤتمر في وسائل الإعلام.

....	....
....	....
....	....

7- استخدام الإنترنت في تنظيم المؤتمرات:

- مجالات استخدام الإنترنت في المؤتمرات:
- إنشاء موقع للمؤتمر على الإنترنت.
- الإتصال بالمشاركين من خلال البريد الالكتروني.
- تلقي طلبات الراغبين في الاشتراك بالمؤتمر من خلال ملء إستمارة الاشتراك.
- عرض الكلمات الافتتاحية وملخصات أوراق العمل.
- نشر صور عن أحداث المؤتمر.

- دفع رسوم الاشتراك بالمؤتمر (في حال المؤتمرات الربحية).
- عرض النشرات الصحفية المصاحبة للمؤتمر.
- نشر جدول أعمال المؤتمر.

8- المطبوعات ..

8-1. الملصقات :

والملصقات التي تستخدم في المؤتمرعديدة ومن المهم لخبير إعداد المؤتمرات أن يميز بين أنواعها المختلفة ويعرف خصائص كل نوع ومزاياه من حيث التحرير والإخراج والأهداف المتحققة والطريقة التي يفضل استخدامها سواء كانت كتابة فقط أو صور فوتوغرافية أو رسوم طبيعية أو ما يجمع بين هذه الأشكال

وتنقسم الملصقات إلى :

- الملصقات الورقية وهي كبيرة الحجم وتلصق بعد طبعها أو رسمها على لوحات خشبية معده لذلك وتتميز بسهولة تغيرها كل فترة زمنية
- لوحات مصنوعة من المعادن أو الخشب أو الزجاج وتوضع داخلها الرسالة الإعلامية وهى طويلة العمر وتفيد أكثر بإعتبارها وسيلة تذكيرية تحمل رسالة مستمرة طويلة الأجل .
- اللافتات وهى نوع مميز تكتب على القماش وتوضع في الشوارع أو الأبواب المختلفة وهى من الوسائل الإتصالية التي تستخدمها المنشأة لمخاطبة جمهورها الداخلي والخارجي وتعلق أمام الجهات المختلفة ومن وظائف الملصقات أنها قد تدعو إلى نظام معين أو الإعلان عن سلعة أو دعوة إلى ترويج فكرة أو عمل ثقافي أو اجتماعي.

وهناك أيضاً:

- اللوحات المرسومة
- اللوحات المضيئة

أنواع اللافتات واللوحات والملصقات الخاصة بالمؤتمر

- اللوحة الخلفية لمنصة المؤتمر
- بوستر المؤتمر
- اللافتات واللوحات خارج مقر المؤتمر .

8-2. النشرات:

والنشرات إحدى قنوات الإتصال الهامة لذلك كان من الضروري أن يراعى في إعدادها المحتوى الجيد والتصميم الدقيق والاستجابة الخاصة بإهتمامات الجمهور.

وهناك اعتبارات أساسية يجب مراعتها عند إعداد النشرة ، هذه الاعتبارات هي :

- المضمون: وهو الموضوع الذي تتناوله النشرة من حيث الحادثة وطريقة التناول.
- التوزيع: بمعنى تحديد الجمهور المستهدف الذي ستوزع عليه النشرة ومتى ستوزع؟ وكيف؟
- الشكل الخارجي أو مظهر النشرة وما ستتركه من تأثير مباشر على المُتلقي.
- المواد المستخدمة في إخراج النشرة من الورق أو طريقة النسخ والمظاريف.

إعداد النشرة:

يراعى عند إعداد النشرة بعض الجوانب الهامة التي تشتمل على تحديد الغرض من النشرة وذلك بالإجابة على بعض الأسئلة الخاصة مثل لماذا تصدر النشرة ؟ وما الهدف منها؟ وما الغرض المنتظر تحقيقه من مضمونها؟ وما هو التأثير المتوقع حدوثه من إصدارها.

يراعى تحديد الجمهور المستهدف من النشرة وخصائصه وثقافته حتى يمكن ربط إهتمامات هذا الجمهور بما يرد في النشرة من أخبار ومعلومات.

ويراعى تحديد شكل النشرة من حيث تحديد عدد الصفحات ونوعية الورق والألوان ويتعلق ذلك بحجم الميزانية المخصصة للنشرة وفترة الإصدار.

ويراعى تحديد محتوى النشرة أي المضمون الذي سيقدم للجمهور بأن يتفق والهدف الرئيسي من إصدارها والاحتياجات الخاصة التي سيحققها الجمهور ويتفق مع متطلباته.

يراعى كتابة النشرة بحيث يمكن فهمها بوضوح مع مراعاة إثارة إهتمام القارئ بالمظهر الجيد والأسلوب المتميز وراحة العين عند القراءة.

ويفضل إعطاء النشرة ثمة خاصة وشعار معين ترمز به إلى الجهة التي أصدرته مما يعطيها هويه مميزة.

أنواع النشرات

قد تصدر منظمة نشرات خاصة بجمهور معين من جماهيرها النوعية مثل جمهور العملاء أو الموزعين أو المستهلكين أو المستثمرين أو جمهور المجتمع المحلي وقادة الرأي به وجمهور المتخصصين في الصناعة أو التجارة أو قد تكون النشرة خاصة بجمهور العاملين. وتحرص المنشأة على مخاطبة كل جمهور من هذه الجماهير بالكيفية التي تحقق أهدافها وبما يوطد العلاقة ويعمل على استمرارها.

3-8. الكُتيبات

أنواع الكُتيبات

- **كُتيب التعريف بالمنشأة** ويتم فيها الشرح بكل ما يتعلق بالمنشأة والترحيب بالموظف الجديد وبالعاملين الجدد وتعريف عضو المنشأة الجديد بأهداف المنشأة وإنجازاتها وخططها المستقبلية وقد تتضمن نبذة عن إتجاهات المنشأة وصلتها بالصناعات المختلفة.
- **كتب الدليل والإرشادات** وهي نوع آخر من الكتيبات وتعد من أهم وسائل الإتصال وتستخدم عادة في الهيئات والمنظمات والمنشأت المختلفة للتعريف بخطط المنشأة في بعض المجالات.
- **كُتيبات التوعية الثقافية أو السياسية** والكتب المصورة أو التوضيحية. والتي يتم توجيه موضوعها الأساسي إلى فكرة أو فلسفة أو نظرية فلسفية والتي

تحتوي على مضامين متعددة كنظام المشاريع الحرة، الأمن القومي، المنافع التعليمية

مواصفات الكُتيب الجيد:

أن تكون كتابة الكتيب بلغة بسيطة تراعي مستوى القارئ وثقافته، وأن تراعي التقاليد المعروفة لدى المتلقي وتلتزم بها، وفي حالة توزيع الكتيب في بلد أو موقع يختلف عن الموقع أو البلد الذي أعد به يراعى التأكيد على كل ما يتناسب مع مستوى المتلقي وثقافته أو أن لا تقل عن المستوى السائد في المكان الذي سيتم التوزيع به.

وأن يراعى في الكتيب مستوى الإخراج والطبع والعرض وأن يتضمن الرسوم والصور لتوضيح الأفكار إذا إحتاج الأمر لذلك.

9- إقامة المعارض المصاحبة للمؤتمرات:

Establishing Fairs that go with Conferences:

تهدف عملية تنظيم المعارض المصاحبة للمؤتمرات إلى التسويق والترويج للمؤتمر. وتختلف أنواع المعارض طبقاً لموضوع ومجالات إهتمام المؤتمر.

ومن الممكن أن يكون هناك عائد مادي نتيجة لعمليات البيع للمنتج المعروض، وفي أحياناً أخرى يمكن أن يكون الهدف من المعرض للمشاهدة والحصول علي المطبوعات التي تساعد على الترويج المستقبلي للمنتجات.

الفصل الرابع

مهارات إدارة المؤتمر



Conferences Management Skills

الفصل الرابع

مهارات إدارة المؤتمر

أولاً ... الافتتاح والتقديم لأعمال المؤتمر .

ثانياً ... تحفيز الأعضاء على المشاركة.

ثالثاً ... إدارة وقت المؤتمر.

رابعاً ... إدارة الحوار والمناقشات.

خامساً ... تحقيق السيطرة على الاجتماع.

سادساً ... إجراءات سير الاجتماع.

سابعاً ... مهارة عرض المشكلة على الاجتماع.

ثامناً ... مهارات استخدام المعينات البصرية.

أولاً ... الافتتاح و التقديم لأعمال المؤتمر:

The Opening & Introduction:

تلعب المقدمة الافتتاحية للجلسات دوراً هاماً في نجاح الاجتماعات، وذلك لما تتحمله من جانب رئيسي وهام للتمهيد للدخول في المناقشات.

ولكن ماذا نعني بالافتتاح والتقديم؟

يهدف افتتاح المؤتمر إلى إعداد وتجهيز المشاركين نفسياً وعقلياً للتعامل مع الموضوعات المطروحة لتحقيق أهداف انعقاده.

وبذلك تكون وظيفة الافتتاح والتقديم

- إزالة القلق أو علامات الاستفهام التي لدى الأعضاء عند بداية الجلسة (إذابة الجليد).
- تقديم الشخصيات التي تشارك في الجلسة لأول مرة.
- شرح وتوضيح الهدف من المؤتمر.
- عرض جدول الأعمال والموافقة عليه.
- تحديد الوقت المتوقع الذي تستغرقه الجلسة.
- شرح نظام العمل والمناقشات أثناء المؤتمر.
- الإجابة عن استفسارات الأعضاء في كل ما يتعلق بالإجراءات.

وتختلف قواعد وإجراءات عملية الافتتاح نظراً لأنها تشمل بعض الفنون والمهارات المتنوعة التي قد يتوفر بعضها لدى البعض بدرجة تختلف عن الآخر، ويفضل غالباً إتباع بعض الأساليب التالية:-

1- استخدام بعض العبارات الدينية أو الاجتماعية في بداية الحديث وعرضها إن أمكن من خلال الأجهزة المرئية.

2- إضفاء جو من الود عند الترحيب، مع بعض التعليقات المقبولة والمشجعة مع بعض الحاضرين.

3- تقديم بعض المشاركين بطريقة غير تقليدية وغير مبالغ فيها، بحيث لا تأخذ وقتاً طويلاً، ولكنها تترك أثراً طيباً لدى الحضور والمشاركين.

4- التحدث بطريقة طبيعية وألا يبدو رئيس الجلسة وكأنه يحفظ الكلمة ويريد أن ينتهي منها بسرعة، ويفضل عدم النظر إلى الأوراق التي أمامه إلا عندما يحتاج لذلك، ويستخدم إتصاله البصري ويوزعه بصورة شبه منتظمة مع المشاركين في الاجتماع.

5- يركز رئيس الجلسة في الإفتتاح على جذب إنتباه وإهتمام المشاركين في المؤتمرلموضوعات الجلسة، ففي واقع الأمر أنه لابد أن يكون مسوقاً جيداً لموضوعات الاجتماع، مما يساعدهم على تهيئة أذهانهم للمساهمة الفعالة وتركيز انتباههم للوصول إلى الحلول والقرارات المناسبة.

6- مناقشة أعضاء المؤتمرفي رأيهم في مدى مناسبة جدول الأعمال مع الوقت المخصص للاجتماع، وما هو الإجراء المناسب للإلتزام بالوقت.

7- عرض قواعد سير المؤتمروالدعوة إلى أن يلتزم بها الجميع، وقد يقبل بعض المقترحات لتنفيذ ذلك بصورة فعالة أو يعرضها هو.

ثانياً ... تحفيز أعضاء المؤتمر على المشاركة :

Motivating the Conference's Members to participate:

الهدف من تحفيز الأعضاء هو إيجاد حافز دائم يدفعهم إلى المشاركة الفعالة في المناقشات وتقديم المقترحات، وإذا كان الافتتاح والتقديم يمهد جيداً لذلك؛ **إلا أنه يجب على قائد المؤتمرأن يقوم بالتالي:-**

1. إظهار إهتمامه الشخصي بالموضوع وبكل فرد يتحدث فيه، وإصدار التغذية العكسية المناسبة التي تؤكد للمتحدث أنه يتابعه بإهتمام من خلال الإتصال البصري أو حركة الوجه والجسم.

2. توجيه الشكر للمتحدث في نهاية حديثه ومحاولة ربـط حديثـه بالموضـوع وبحـديث الآخرين.

3. الحرص من عدم إتاحة الفرصة للبعض من التقليل من أهمية أو جدوى بعـض الآراء المطروحة.

4. التركيز والتذكير الدائم بضرورة أن تقود المناقشات إلى الهـدف المطلـوب ومحاولـة الوصول دائماً إلى الصياغة المناسبة التي تُقرّب من وجهات النظر .

5. التدخل في الوقت المناسب وبصورة لبقة ومقبولة في حالة الإطالـة أو الخـروج عـن الموضوع أو ظهور بوادر لبعض التصادمات نتيجة الاختلاف في وجهات النظر مـن خلال التخفيف من حدة المناقشات، والتذكير بأن الهدف الحقيقي هو الوصول إلى الحل المناسب والحفاظ على روح الفريق.

6. مساعدة بعض الأعضاء في الحديث ببعض الكلمات أو التفسيرات التي قد يعجزون عنها إذا كان ذلك يشجعهم على الاستمرار في الحديث.

7. مداعبة الأعضاء الذين لا يشتركون في المناقشات بطريقة تدفعهم إلى المشاركة وإبـداء الرأي.

8. التركيز دائماً على ضرورة الإنصات المتبادل بين الأعضاء عند الحديث، وذلـك هـو الضمان الوحيد لفاعلية المناقشات.

9. مع أن دور مدير المؤتمرهو ضبط مسار المؤتمروالتحكم به بحيث يتم إنجاز الأهـداف أو النتائج المخطط لها؛ إلا أنه من الضروري أن يبدو ديموقراطياً فـي التعامـل مـع الآخرين.

ثالثاً ... إدارة وقت المؤتمر :

Conference's Time Management:

يمثل الوقت العنصر الضاغط الأول على الاجتماعات؛ حيث أنه بمرور الوقت وعدم إنجاز جدول الأعمال، يضع المجتمعون رئيس الجلسة تحت ضغط الخوف من أن يطول الوقت عن البرنامج المحدد، وما سببه ذلك من مشكلات للكثيرين.

ويبدو ضغط الوقت أكثر وضوحاً على رئيس أو مدير الإجتماع، فغالباً ما ينسى العضو المتحدث ضغوط الوقت عند الحديث ويمكن أن يأخذ وقتاً طويلاً.

وليس أمام رئيس الجلسة إلا أن يُذكّر دائماً المشاركين في المؤتمرأن الوقت المخصص لهذا قد انتهى، أو قد تم تجاوزه وعليهم إتخاذ القرار المناسب إما الاستمرار في مناقشة الموضوع وإسقاط بعض الموضوعات الأخرى، أو تمديد وقت الاجتماع.

وهناك مجموعة أساسية من المهارات يجب أن تتوافر في قائد الجلسة أو المؤتمرتساعده في السيطرة على الوقت:-

1- التداخل في الحديث مع المتحدثين الذين يستغرقون وقتاً طويلاً، وتوجيه الشكر لهم على ما قدموه من معلومات غزيرة، والتي سوف يتم استخدامها في جوانب أخرى من نفس المؤتمرأو الاجتماعات القادمة.

2- استخدام الإتصال البصري والحركي مع المتحدث لتذكيره بأنه قد تجاوز الوقت المحدد، وليس هناك مانع من استخدام بعض الكلمات كما سبق أن ذكرنا في البند السابق.

3- التقريب بين الآراء والتلخيص وتسجيل ما تم الوصول إليه على لوحة أو ورقة كبيرة لضمان عدم التكرار.

4- عدم استخدام (لا) بشكل مباشر أو إظهار الرفض من المقترحات، واستخدام عبارات الشكر والتقدير ثم كلمة (ولكن) وهو ما يطلق عليه سياسة (**but**).

5- اقتراح العدد المناسب للمتحدثين في كل موضوع، والوقت المخصص لكل منهم منذ بداية الجلسة، واختيار أحد الأشخاص لمراقبة ذلك، في حالة إذا ما شعر رئيس الجلسة من البداية أن هناك صعوبة في السيطرة على الوقت نظراً لطبيعة الموضوع أو المشاركين.

6- استخدام سياسة الجدية عندما تتضارب الآراء بشدة، والدخول في دائرة مفرغة من المناقشات البيزنطية، ويتم ذلك غالباً من إضفاء بعض الغضب على وجه المتحدث وإعادة تذكير المشاركين بأهمية وصولهم إلى قرارات وحلول للموضوع؛ وإلا فإن الأمر سيخرج من أيديهم، وهذا يزيد المشكلة ويجعلها أكثر تعقيداً.

7- **استخدام بعض التكتيكات التفاوضية** وبصفة خاصة التي تتركز على:

- المكسب لجميع الأطراف وليس لطرف واحد.
- البدء بنقاط الإتفاق أولاً.
- بالونات الاختبار – للتعرف على الآراء والإتجاهات.
- يمكن الاكتفاء بجزء من الكعكة اليوم وليس من الضروري الحصول عليها كلها.

8- من الأفضل أن تكون هناك ساعة حائط أو أكثر، وفي وضع يتيح لجميع المشاركين رؤيتها دائماً، وبصفة خاصة رئيس الجلسة، حتى لا يكون تكرار النظر لساعته متعلقاً بالآخرين.

9- من الضرورى إلغاء عمليات الإتصال والمقابلات مع المشاركين فى الاجتماع، ويجب أن ينبه رئيس الجلسة إلى عدم تكرار ذلك.

10- العمل على احترام المواعيد قدر الإمكان، وما تم التخطيط إليه وبصفة خاصة مواعيد البداية والنهاية والاستراحة التى تتخلل الاجتماع؛ حتى يستطيع جميع المشاركين أن يشعروا بالراحة، ويمكنهم تنظيم حاجاتهم وإتصالاتهم قبل وأثناء وبعد الاجتماع.

ولكن كيف يتم تقسيم الموضوع إلى عناصر، ويخصص الوقت المناسب لكل عنصر بما يتفق مع الوقت المخصص لمناقشة كل موضوع على حده؟

تقل قدرة المشاركين فى المؤتمرعلى التذكير ومواصلة المشاركة الفعالة فى المؤتمركلما طالت فترة الاجتماع ، وذلك نتيجة ما يصيبهم من إجهاد، مما يؤثر على كفاءتهم فى المتابعة والإنصات الجيد وبالتالى إلى إتخاذ القرار.

وليس كما يعتقد البعض أنه عندما يكون الموضوع جذاباً وشيقاً من حيث المحتوى أو طريقة العرض؛ فإن هذا يعنى استمرار التركيز ومقاومة الإجهاد.

وتحديد الزمن المناسب للموضوع الذى تتم مناقشته دون توزيع هذا الزمن على العناصر المكونة لهذا الموضوع يؤدى فى كثير من الأحيان إلى استهلاك معظم الوقت لمناقشة أحد العناصر فى بداية الحديث، والعمل على ضغط الوقت فى بقية العناصر أو العنصر الأخير عن طريق التحدث بسرعة أو حذف بعض النقاط بسبب عدم وجود الوقت الكافى. ويؤدى ذلك لأن يكون العرض غير كامل ومبتور، مما يؤثر على متابعة الآخرين وعدم وضوح الآراء وبالتالى عدم القدرة على كفاءة القرار.

ومن الضرورى عند توزيع الوقت على عناصر الموضوع أن يكون هناك وقتاً احتياطياً؛ لأنه فى بعض الأحيان قد تكون هناك حاجة لإعادة عرض بعض النقاط نتيجة للغموض، أو طلب مزيد من التوضيح، أو لحدوث بعض التشويش الخارجى أو الداخلى مما يستدعى إضاعة بعض الوقت.

ويجب أن يشمل الوقت المخصص لكل عنصر من عناصر الموضوع المعروض من جدول الأعمال وقتاً كافياً للمناقشة، وتلقى الأسئلة، وتقديم التوضيحات والإجابات.

ويتم تجزئة الموضوع لعناصر- كما سبق أن أوضحنا- من خلال تحديد الهدف الرئيسى من مناقشة الموضوع أو ما يطلق عليه الهدف العام (**Goal**)، ويتم تجزئة هذا الهدف إلى أهداف مرحلية أو وسطية ويطلق عليها الأغراض المنبثقة من الهدف (**Targets**)، وهى غالباً ما تكون من حوالى 2-4 أغراض، يقسم كل غرض بدوره إلى مجموعة من الأنشطة أو الأهداف المحددة (**Objectives**)، ويمثل كل هدف محدد أحد عناصر الموضوع.

وكما يبدو أن إدارة الوقت فى المؤتمرليست مجرد عملية حسابية، ولكنها عملية مهارية تدعمها الخبرات المكتسبة فى إدارة المؤتمر.

رابعاً ... إدارة الحوار والمناقشات في المؤتمر :

Dialogue & Discussion Management in the Conference:

الحوارات والمناقشات هى الوسائل الأكثر استخداماً فى الاجتماعات، وذلك من أجل تعليل اختلاف الرؤية، بل وتعمل على تحويل الرؤى لشخصية وتجميعها فى رؤية مشتركة واحدة، بل وتدعو إلى اتفاق الآراء والجهود على الأساليب التى يمكن أن تحقق تلك الرؤية.

ونتيجة لأن أعضاء المؤتمرفى حاجة ماسة إلى أن يعملوا مع بعضهم أكثر من ذى قبل.
وتبدو أهمية الإدارة الجيدة للحوار فى اجتماعات المؤتمر فى إمداد المشاركين بالمعارف والإتجاهات التى تساعدهم على التفكير بعمق وبصيرة فى الموضوعات المطروحة عليهم.

كما أن أهمية الحوار والمناقشة تمتد إلى تهيئة الظروف للأعضاء لتقديم ابتكاراتهم؛ بالإضافة إلى تسهيل عملية سيادة الفكر الجماعى.

وإذا كانت وظيفة الحوار كما سبق أن ذكرنا هى توسيع مساحة التفكير وتهيئة لظروف للتفاعل مع الأفكار، فإن المناقشة تتيح الفرصة لتقديم عدة وجهات نظر والدفاع عنها بهدف إصدار القرارات المطلوبة.

ويجب أن يكون واضحاً لدى قائد الجلسة أن الحوار هو التمهيد الأول لدراسة الموضوع، ثم تتاح الفرصة للمناقشات وذلك بهدف الوصول إلى القرارات.

ويجب ألاّ يعتقد البعض أن الحديث عن المناقشة يعنى أنها منفصلة عن لغة الحوار، فالحوار والمناقشة مكملان لبعضهما. والمهارات التى تسمح بالحوار هى نفسها المهارات التى تجعل المناقشة مثمرة وليست هدامة، وهذه المهارات هى مهارات الاستفسار والتفكير والتأمل.

ومهارات الحوار تستدعى أن يتم تقديم البيانات والمعلومات وإعطاء الفرصة لاستخراج المؤشرات وطرح الأفكار حول الأسباب والعوامل المؤثرة فيها والمنشئة لها.

ولذلك يجب أن يكون الإتجاه لتشجيع المشاركين وبصفة خاصة المتخصصين أو الذين لديهم صلة بالموضوع إلى التعبير عن رؤيتهم وآرائهم وإتاحة الفرصة للتفاعل بينها فى إتجاه توحيد الرؤية والتقارب فى الآراء.

وإتقان مهارات إدارة الحوار سوف تسهل الانتقال إلى المناقشات بهدف الوصول إلى القرار؛ فالمناقشات تعنى مهارة رئيس الجلسة فى تحويل نتائج الحوار إلى مجموعة نقاط أو مقترحات يتم المفاضلة بينها للوصول إلى القرار النهائى.

1- كيف يتحقق الحوار الجيد في المؤتمر؟

- يساعد الناس على التمكن من عملية الحوار .
- يحافظ على تحرك الحوار (الديالوج).
- يُؤمن المشاركين ضد أى تحفظ.
- يهتم باتجاه الحوار ورعايته في البدايةحتى لا يتحول إلى مناقشة.
- يجعل الحوار متنقلاً بين أعضاء الفريق .
- يساعد فهمه لإدارة الحوار على تدفق الحوار من خلال المشاركة والحث عليها.
- لا بد أن يدرك أن حرفية الحوار وفنونه تكمن فى الإحساس بتدفق المعنى ورؤية الشيء المفروض الإفصاح عنه فى حينه .
- لا يتدخل رئيس الجلسة إلا عندما يكون الحوار بحاجة إليه وهذا يعمق تقدير الآخرين للحوار أكثر من أى توضيح تجريدى.
- عندما تتطور خبرات ومهارات الفريق بالنسبة للحوار فإن دور رئيس الجلسة يقل ويهمش حتى يصبح مجرد مشارك.
- مجرد أن يتدرب الأفراد فسوف يدركون المعنى الصحيح للحوار وما هو مقصود منه وقد ينشأ الحوار بين الجماعة بلا قائد أو موجه يدير دفة الحديث.

2-.الإجراءات الصحيحة لإدارة المناقشات في المؤتمر :

- تهيئة الأفراد ... وتهدف إلى التمهيد لموضوع النقاش بشكل يتناسب مع اتجاهات ورغبات الأفراد المشاركين، ويركز فى الوقت نفسه على ضمان إدراكهم للمشكلة

بصورتها الحقيقية، ويثير فيهم الرغبة من أجل السعى لحل المشكلة من خلال ما سوف يتم من مناقشات.

- عرض وتحليل المشكلة أو الموضوع ... تحتاج الجماعة المشاركة فى النقاش إلى تحديد الطبيعة الواقعية للمشكلة وأسبابها ومراعاة قدرات الأعضاء فى تتبع نظام التحليل المستخدم واستيعابهم له، وتمثل صياغة المشكلة فى كلمات وجمل سهلة أو على الأقل يسهل لاستيعابها، نقطة انطلاق أساسية نحو المناقشات الصحيحة.

وتؤدى الصياغة الصحيحة لموضوع النقاش إلى توفير الكثير من الوقت والجهد اللازم لتصحيح مسار المناقشة نتيجة لسوء الفهم والإدراك الخاطئ للأمور .

وأهم ما يميز النقاشات الفعالة هو إزالة اللبس والمعانى المتداخلة التى يمكن أن تحدث عند عرض المشكلة.

- رسم حدود النقاش ... نتيجة لاختلاف وتباين الأهداف ومستويات التفكير والفهم والإدراك للأمور، تظهر الحاجة إلى وضع شروط أو محددات لأفضل أو أنسب الحلول المطلوب الوصول إليها. ويساعد ذلك الأفراد المشاركين فى النقاش إلى عدم الخروج كثيراً أو التطويل والإسهاب فى الموضوعات الفرعية وشروط ومحددات النقاش يجب الاتفاق عليها أو تقديمها وتوضيحها منذ البداية حتى لا تكون مصدر خلاف بعد ذلك ويمكن الالتزام بها من جانب جميع الأفراد.

- تسهيل الوصول إلى القرار أو الحل ... تحتاج المناقشات بصورة دائمة ومتكررة إلى تذكير المشاركين بالهدف الرئيسى للنقاش، ووضع كل المقترحات المتداولة والتى يقدمها الأفراد على ميزان الفوائد والخسائر التي يمكن أن تسببها الحلول المقترحة. على أن يكون هذا الميزان متفقاً مع المعايير التي يتقبلها الأعضاء بشكل مناسب حيث إن اختلاف المعايير يعنى التشكيك فى الحكم على صلاحية الحلول المقترحة. ولذلك يجب أن يكون هناك إتفاقاً يسبق طرح الحلول والمقترحات -كما سبق أن ذكرنا- على طبيعة ونوع المعايير المستخدمة.

- عدم الاكتفاء بالإجابة على ماذا؟ يسهل لكثير من الأفراد أثناء مناقشتهم أن يصلوا إلى مجموعة من المقترحات أو القرارات التي تحدد ماذا يجب أن يفعلوا، أو ما الذى يجب أن يتم والإجابة على ماذا وحدها غير كافية حيث إنها تحدد ما يجب عمله أو ينبغي القيام به دون أن تحدد الكيفية التي يمكن التنفيذ بها ولذلك فإن القرار أو المقترح يجب أن تصاحبه الإجابة على كيف يمكن التنفيذ، على أن يكون ذلك فى صورة خطة مرسومة للتنفيذ بصورة تتناسب مع الأهداف والإمكانات والقدرات المتاحة والممكنة.

- البحث عن الآثار الناتجة:

عندما تتخذ الجماعة المكونة من عدة أفراد مجموعة من المقترحات أو القرارات وتكملها بخطة محددة للتنفيذ دون أن تضع فى اعتبارها العقبات التي يمكن أن تصادف التنفيذ أو الآثار الجانبية التي يمكن أن تنتج من التطبيق.

وتجاهل موقع الآثار أو النتائج الجانبية يمكن أن يترك للقائمين بالتنفيذ مساحة واسعة للخروج عن القرارات أو المقترحات الناتجة من المناقشات ويجب فى مثل هذه الحالة أن تمتد المناقشات إلى التوقعات والآثار الجانبية التي يمكن أن تحدث وتقدم الآراء والمقترحات بشأنها.

ومما لا شك فيه أن المناقشات التي تدور بين مجموعة من الأفراد أو جماعة أو فريق العمل لا يمكن الفصل فيها بين الخطوات السابقة من تهيئة وجمع معلومات لتحليل المشكلات أو وضع محددات وبدائل وتقييم النتائج ولكن فى كل الأحوال يجب أن تقوم المناقشات على أسس أربعة رئيسية يتم الإعداد لها والسيطرة عليها والتحكم فيها أثناء المناقشات وهى:

- معرفة الحقائق بوضوح للمشاركين في النقاش.
- تفسير الحقائق والإتفاق عليها.
- تحديد الأهداف المطلوبة من النقاش.
- الإتفاق على طرق وأساليب الوصول للأهداف.

خامساً ... تحقيق السيطرة على المؤتمر ...

Controlling a Conference ...

هناك مسائل عامة مرتبطة بتحقيق الانضباط فى المؤتمر، وذلك فى ظل الظروف المختلفة التى يمكن أن تواجه قائد المؤتمر والأعضاء المؤتمرين.

وليس المقصود بتحقيق الانضباط -كما هو شائع لدى البعض- بأنه يعنى مواجهة الخروج عن المألوف. ومن الطبيعى ونظراً لوجود حد أدنى ذاتى من الانضباط لدى المؤتمرين- لا يكون المقصود بتحقيق الانضباط فى السلوكيات المعتادة لدى الكبار، ولكن يصبح الهدف من تحقيق الانضباط هو معالجة بعض الأمور المتعلقة بالعلاقات التنظيمية والإدارية وبصفة خاصة القيادات العليا والخبراء المتخصصون.

ولكن كيف يمكن ضمان السيطرة على الاجتماع؟

التعامل مع الأشخاص ذوى المراكز القيادية العليا:

تظهر بعض المشكلات عند محاولة بعض الشخصيات والقيادات المشاركة فى المؤتمر السيطرة عليه وتوجيهه طبقاً لرؤيتها.

وتبقى المشكلة هى كيفية تحقيق السيطرة دون فرض أسلوب من الرقابة أو ممارسة بعض الضغوط أو الأساليب التى لا تحقق السيطرة ولكنها قد تؤدى إلى حدوث مشكلات أخرى.

ويجب أن يكون اتجاهنا فى مثل هذه الحالات أن مشاركة كبار المديرين والقيادة هى فرصة إيجابية يجب استثمارها، ولا تقتصر نظرتنا على الجوانب السلبية والتى من الطبيعى أن تكون موجودة.

وتنظيم التعامل من النواحى الإيجابية سوف يساعد على تقليل ظهور الجوانب السلبية، ويمثل ذلك النقطة الأولى فى السياسة العامة لقادة الاجتماعات والتى يمكن من خلالها تقييم الإجراءات أو التصرفات المناسبة التى يفكر قائد الجلسة فى استخدامها قبل تنفيذها.

وكما يبدو أن كبار القادة قد تعودوا دائماً أن يديروا الاجتماعات بأنفسهم، وقد يتقمصون شخصية مدير المؤتمرعند الحديث بشكل تلقائى وغير عمدى.

ومع أن ذلك قد يعنى أنهم يأخذون دور رئيس المؤتمرالرسمى، وقد يستخدمون بعض عبارات الرفض، أو يعطون لأنفسهم الحق فى مقاطعة الآخرين أو التعليق على أحاديثهم بدون إذن قائد الجلسة.

ويجب اتباع أسلوب الوقاية من الوصول إلى مرحلة الاحتكاك أو الصدام، ويمكن أن تختلف وتتعدد أساليب الوقاية المقترحة طبقاً لشخصيات القادة المشاركين وللموقف والموضوع الذى يتم مناقشته وطبيعة عمق العلاقة بين قائد الجلسة والشخصيات الهامة التى تشارك فى الاجتماع.

ولكن يمكن أن يكون أهم أساليب الوقاية هو دعوة تلك الشخصيات فى البداية لتقديم وجهة نظرها أو الإشارة إلى أنه فى النهاية سوف تتاح الفرصة كاملة لتلك الشخصية المشاركة للتعليق على الآراء وتقديم مقترحاتها؛ حتى تتم الاستفادة الكاملة من خبرتها ويرجو منها تجميع الآراء المختلفة حتى يمكن وضعها فى الاعتبار عند الحديث، وليس معنى ذلك الاستسلام لرأى هذه الشخصيات، لكن يمكن تحييدها حتى تتاح الفرصة كاملة للمشاركين فى التعبير عن آرائهم دون خوف، كما يمكن أيضاً فى المجال نفسه أن تكون هناك فرصة قبل المؤتمرلمناقشة بعض القضايا الهامة التى يتوقع أن تسبب بعض الاحتكاك، أو التى سوف تتيح الفرصة لبعض من هذه الشخصيات لفرض سيطرتها على الاجتماع.

كما يجب العمل علي توجية الشكروالتقدير بعد انتهاء حديثها، وعند محاولة التعليق أو الاعتراض على نقطة؛ يستخدم أسلوب(ولكن)، مع مراعاة عدم استخدام الكلمات التى تحمل دلالات واضحة للرفض.

سياسة تعامل رئيس الجلسة
مع الشخصيات العامة والقيادية فى الاجتماع

* تعظيم الجوانب الإيجابيةلمشاركة هذه الشخصيات والتقليل من أثـر الجوانب السلبية.

* استخدام اسلوب الوقاية مثل الحـوار حـول بعـض القضـايا مـع الشخصيات الهامة قبل المؤتمر، ودعوته للحديث فى بدايـة أو نهايـة موضوع الحوار.

* توجيه الشكر والتقدير فى نهاية الحديث، واستخدام أسلوب (ولكـن)، مع عدم استخدام كلمات ذات دلالات الرفض العالية.

سادساً ... إجراءات سير المؤتمر:

Conference Procedures:

1. الإجراءات المتعلقة بشكل المؤتمر:

قيادة الاجتماع:

يلزم لصحة المؤتمرأن يديره شخص يعطيه النظام الداخلى أو القانون الحق فـى رئاسـة الاجتماع، ويجوز له التنازل عن رئاسة الاجتماع؛ ما لم ينص القانون أو النظام الـداخلى على غير ذلك، وذلك فى الاجتماعات الرسمية فقط.

ولا تقتصر مهمة قائد أو مدير المؤتمرعلى التحدث إلى الأعضاء ، ولكن تشمل:-

- تنظيم الحوار والمناقشة.
- تنظيم عملية إعطاء الكلمات.
- عرض مشروعات القرارات والتعديلات على المؤتمر وإعلان نتيجة التصويت.
- التأكد أن آراء المؤتمرين تعبر بشكل صحيح عن القرارات التى تتخذ فى الاجتماع.

مسئوليات ومهام قائد الجلسة :

- التحقق من حضور المشاركين بالعدد المناسب .
- تحقيق الانضباط أو الالتزام، وإذا اختل نظام المؤتمرلدرجة مؤثرة يجوز له وقف المؤتمرلفترة من الوقت أو تأجيله لوقت آخر.
- إدارة جلسات المؤتمر بطريقة فعّالة وتطبيق النظام واللوائح الداخلية.
- تهيئة فرص متكافئة للأعضاء للحوار والمناقشة فى حدود الوقت المسموح به، وترتيب المتحدثين طبقاً لأولوية طلب الكلمة أو معايير أخرى يتم الإتفاق عليها.
- ضمان أخذ رأى الأعضاء بالنسبة للموضوعات المعروضة عليهم بطرح المقترحات ومشروعات القرارات والتعديلات للتصويت بالطريقة المناسبة ، وإعلان نتيجة التصويت للاجتماع.
- التحقق من أن محاضر الجلسات تسجل القرارات المتخذة فى المؤتمربدقة.
- يعطى صوته كعضو عادى مع بقية الأعضاء، إلا إذا ما تعادلت الأصوات فى الجانبين فيمكنه إعطاء صوته فى أى جانب منها فترجح كفته.

2. الإجراءات المتعلقة بمضمون المؤتمر :

2-1. الافتتاح والتقديم:

عرض الهدف من المؤتمروتقديم الهدف الرئيسى للموضوعات الرئيسية للمجتمعين للمناقشة، وتعتبر المقدمة الافتتاحية للمؤتمر من العناصر ذات الأهمية الخاصة، ومن المناسب أن يعد قائد الجلسة مقدمة الافتتاح كتابةً أو على الأقل يضمن إجادتها قبل بدء الجلسة، ومن الضرورى أيضاً ألا يبدو وكأنه يحفظ كلمة الافتتاح، أو أنه يقرأ من ورقة مكتوبة، ويمكن أن يرتجل كلمة الافتتاح بطريقة طبيعية.

2-2 الإتصال والإقناع:

من الواجبات الهامة لقائد الجلسة أن يبيع الفكرة التى يدور حولها الأعضاء؛ بحيث يهيئهم ذهنياً وفكرياً للمساهمة بأفكارهم فى حل المشكلة وفى إثراء الموضوعات، وبتركيز انتباههم على الموضوعات والمناقشات أثناء سير الاجتماع.

ويجب أن يظهر بصفة دائمة اهتمامه الشخصى لموضوع الاجتماع، ويبين للأعضاء أهمية الوصول إلى حلول وتوصيات للمشاكل والموضوعات المطروحة على المؤتمربالنسبة لهم شخصياً، وبالنسبة للجهة التى يمثلونها.

وعندما يتعلق المؤتمربإيجاد حل لمشكلة ما، فمن الضرورى أن تكون الصياغة واضحة دون إسهاب وأن تعتمد على أى وسيلة إيضاح مرئية.

ويفضل أيضاً أن يقوم قائد الجلسة بعرض خلفية مختصرة عن المشكلة ومجالات العمل أو الحدود التى يتقيد بها المجتمعون، ويجب أن يكون على علم بالمصطلحات المستحدثة والخاصة بالمشكلة.

3. تسهيل مهمة الأعضاء فى الحصول على المعلومات:

يعمل قائد الجلسة على تشجيع أعضاء المؤتمرعلى المشاركة فى الحوار والمناقشات وتحليل الموضوعات إلى عناصره الرئيسية بما لديهم من بيانات ومعلومات عنه، ويفضل أن يستخدم قائد الجلسة أحد وسائل العرض المرئية فى ذلك، وبصفة خاصة إذا كانت المناقشة تدور حول إيجاد حل لمشكلة ما؛ فإنه من المناسب أن يستخدم رئيس الجلسة لوحة ورقية ليكتب عليها بدائل الحلول والمقترحات المختلفة التى يقدمها الأعضاء

وعندما يشعر قائد الجلسة أن هناك بعض الأعضاء لا يركزون فى المناقشات؛ فمن الضرورى أن يبادر بطرح الأسئلة والاستفسارات التى تجذب الأعضاء إلى المشاركة فى الحوار والمساهمة البناءة فى النقاش، وعندما يرى قائد الجلسة أن أحد الاقتراحات قد صيغ بطريقة غير واضحة فعليه أن يساعد العضو على إعادة الصياغة قبل كتابة الاقتراح.

ويقوم رئيس المؤتمربتحليل الآراء المختلفة وتقييمها، ويطلب من المؤتمرين أن يناقشوا المقترحات فيما بينهم لأن ذلك يؤدى إلى إثراء الاقتراح.

ويحاول قائد المؤتمرأن يضفى على المؤتمرجواً من الثقة المتبادلة والتعاون بين الأعضاء، ويخفف من حدة التوتر بين الأعضاء ويشجع من إثراء السكوت على الحديث ويعالج الموقف بمهارة تكتيكية ويعمق التفاهم بين الأعضاء ويعمل على التوفيق بين وجهات النظر

وإزالة سوء الفهم الذى يؤدى إلى التوتر، كما أنه من المناسب أن يضفى جواً من المــرح على الاجتماع.

4. فاعلية الحوار والمناقشات:

- لا يحاول قائد المؤتمرفرض رأيه على المجموعة، وعليه أن يشجع كــل عضــو مــن الأعضاء على الشعور بمسئوليته الشخصية عن نجاح المناقشات والمساهمة البنــاءة فــى الحصول على نتائج إيجابية للجلسة.
- تهيئة المناخ لأن ينصت جميع الأعضاء بإهتمام إلى العضو المتحدث؛ فإن الإنصات هو الضمان الوحيد للمشاركة الفعالة.
- يعمل قائد الجلسة على إشعارْ الأعضاء بأنهم فريق عمل متكامل يهدف إلى الوصــول لنتائج إيجابية أو حلول للمشاكل موضوع المناقشات.
- ألاّ يسمح قائد المؤتمرلأى عضو بمحاولة فرض رأيــه على الآخــرين أو ممـــارسة أى نوع من الضغوط عليهم.
- يقوم القائد بعد الانتهاء من مناقشة البدائل والوصول لتقييم محدد لكل منهــا، وإعــادة ترتيبها طبقاً لأولوياتها أو أهميتها بالنسبة للموضوع أو بالنسبة لحل المشكلة.

تحديد معايير تقييم المناقشات

يقوم قائد الجلسة بالإتفاق على معايير تقييم المناقشات فى ضوء الهدف من الموضوع، لأن غياب المعايير يمكــن أن يــؤدى إلـــى الاختــلاف والتباين فى الأداء.

5. ختام الجلسة :

يقوم قائد الجلسة بتلخيص المناقشات والمقترحات التى قُدمتْ خلال الجلسة قبل أن يــنفض المؤتمر ، ويفضل أن يبدأ الختام بعبارة (لقد انتهينا إلى ....)، ويستخدم قائــد الجلســة التغذية العكسية لتحديد الاستنتاجات وخلاصة المناقشات التى تمت فى الاجتماع.
وإذا أراد أى عضو من الأعضاء أن يعطى تعليقاً على مقترحاته أو مناقشاته؛ فعلى القائــد أن يقبلها منه إذا وافق المجتمعون على ذلك.

سابعاً ... مهارات استخدام المعينات البصرية:

Skills of Using Visual Aids:

يقول المثل الصينى القديم: [الصورة خير من ألف كلمة]، ويبقى أن نؤكد أن استخدام المعينات البصرية يساهم بطريقة فعالّة فى تبسيط وتوضيح المعلومات وعرضها بصورة تسهل عمليات المشاركة فى الحوار والنقاش والوصول إلى إتقان.

ويبدو ذلك واضحاً فى شرح الهدف العام للجلسة، وتجزئته إلى أغراض أو أنشطة أو توضيح العلاقات بين العناصر المختلفة للأمور، وكذلك عرض الجداول والبيانات ونتائج تحليلها.

وأهم وظائف وسائل الإيضاح المرئية:-

- تهيئة الفرصة للتعبير عن الأفكار والمعلومات التى يريد أن ينقلها المتحدث إلى المشاركين فى الاجتماع، وتوفير الوقت والجهد.
- ضمان الفهم والإدراك الصحيح لما يعرضه المتحدث.
- زيادة التركيز من خلال مشاركة حاسة البصر بفاعلية فى عملية الفهم، وكذلك التذكر.
- تدعيم مهارات العرض لدى المتحدث، وزيادة فرصة لتوضيح المعانى التى يريدها.
- إتاحة الفرصة للمستويات المختلفة فى الفهم والإدراك من المشاركين لمتابعة الحديث وتوحيد الرؤية لديهم، مما يعنى تسهيل عملية إتخاذ القرار.

ولكن ما هى المعينات البصرية المناسبة للاستخدام؟

ليس من الضرورى المبالغة فى طلب المعينات، ولكن يمكن استخدام المتاح منها أو الذى يمكن توفيره أثناء الاجتماع، على أن يكون ذلك معلوماً لدى المتحدثين كى يقوموا بتجهيز المواد اللازمة للعرض أو لاستخدام الوسائل الإيضاحية المتاحة.
ومن أكثر الوسائل استخداماً حديثاً هي أجهزة العرض المرئية ومن الضرورى أن يكون لدى القائم بالعرض دراية كافية بكيفية استخدام المعينات أو وسائل الإيضاح حتى لا يتسبب فى إضاعة بعض الوقت فى استخدامها.

وفى الوقت نفسه لابد أن يكون لديه بدائل أخرى فى حالة عطل الأجهزة، أو عــدم تــوفر الأدوات اللازمة لاستخدامها.

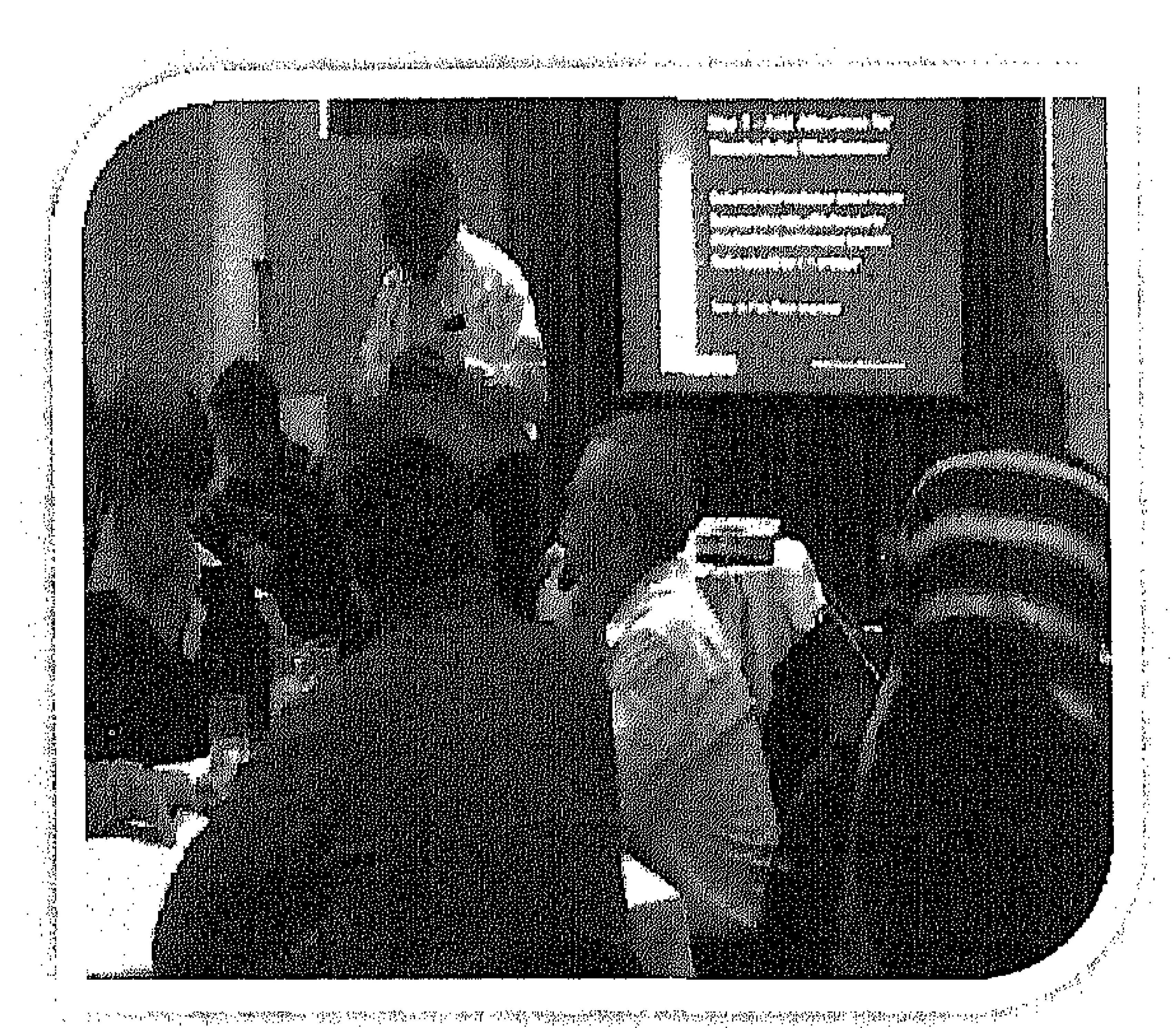
ثامناً ... إرشادات عامة لإدارة المؤتمرات:

General Guidelines for Conferences Management:

1. العدد القانونى للمؤتمر **Quorum** هو الحد الأدنى من الأعضاء اللازم لكى يكــون المؤتمرصحيحاً، وبدون هذا العدد يعتبر المؤتمر غير محققٍ لأهدافه.
2. لا يكتفى بالعدد المناسب فى بداية المؤتمرفقط، ولكن يجبُ أن يســتمر ذلــك طــوال الاجتماع، وعلى قائد الجلسة التأكد ذلك.
3. ضرورة طرح المسائل الواجب مناقشتها فى المــؤتمربنفس ترتيبهــا فــى جـــدول الأعمال، إلا إذا وافق المؤتمرعلى تعديل هذا الترتيب.
4. لرئيس المؤتمرأن يطلب تقديم مقترحات أو مشــروعات القـــرارات وتعـــديلاتها كتــابةً، إلا إذا أجاز النظام الداخلى خلاف ذلك.
5. يفضل تحديد القواعد الخاصة بعدد مرات الحديث لكل عضو والمدة المسموح بها فــي كل مرة.

الفصل الخامس

مراجعة إجراءات إدارة المؤتمر



Reviewing Procedures for Conferences Management

الفصل الخامس
مراجعة إجراءات إدارة المؤتمر

1- معايير مكان انعقاد المؤتمر.
2- معايير أمكانات وتسهيلات مكان انعقاد المؤتمر.
3- معايير خاصة بالاتصال بالمسئولين عن مكان انعقاد المؤتمر.
4- متطلبات خاصة بعملية الانتقال من وإلى مكان انعقاد المؤتمر.
5- معايير أماكن اقامة ضيوف المؤتمر.
6- متطلبات خاصة بالضيافة والإعاشة .
7- معايير الاستقبال والمغادرة.
8- معاييرخاصة بالمدعوين والمشاركين.
9- معاييرخاصة بالمتحدثين .
10- معايير المنصة الرئيسية.
11- معاييرخاصة بالمواعيد.
12- معاييرخاصة بعملية التسجيل.
13- معاييرخاصة بالوجبات.
14- معاييرخاصة بالقاعات المنعقد فيها المؤتمر.
15- معاييرخاصة بالتجهيزات التقنية.
16- معاييرخاصة بالمطبوعات.
17- معاييرخاصة بالأحداث المصاحبة للمؤتمر مثل المعارض.
18- معاييرخاصة بالبرامج السياحية والترفيهية.
19- معاييرخاصة بوسائل الإعلام.
20- معاييرخاصة بالطوارئ .
21- المعايير الخاصة بميزانية المؤتمر.
22- معاييرخاصة بالجلوس في قاعات المؤتمر.
23- متطلبات إعداد الدعوات الخاصة بالمؤتمر.
24- عناصر ضرورية في بطاقة الدعوات.

قائمة مراجعة معاييرتنفيذ المؤتمر :

1- معاييرموقع مكان انعقاد المؤتمر:

- الاتساع الكافي لأعداد المشاركين .
- سهولة وإمكانية الوصول له.
- التجهيزات المختلفه اللازمه.
- التسهيلات التي تقدمها إدارة المؤتمر للمشاركين .
- دراسة مميزات وعيوب إقامة المؤتمر في الأماكن التالية:
  - مقر الجهة المنظمة.
  - مركز للمؤتمرات بأحد الفنادق.

2- المعايير الخاصة بتوفير الإمكانات وتسهيلات مكان انعقاد المؤتمر:

- تنظيم الإتصالات.
- الفندقة والإعاشة .
- الدعم الفني والتقني.
- وسائل العرض
- الصوت داخل قاعات المؤتمر.
- وسائل النقل.
- الإضاءة داخل قاعات المؤتمر.
- التهويه.

3- المعاييرالخاصة بالمهارات الإتصالية للقائمين على إدارة المؤتمر:

- تحديد الوظائف للمسئولين عن إدارة المؤتمر.
- تحديد السلطات المخوله في إتخاذ القررات لقيادات المؤتمر .
- تحديد المهارات اللازمه للقائمين بالوظائف المختلفه في إدارة المؤتمر.

4- متطلبات خاصة بعملية الانتقال من وإلى مكان انعقاد المؤتمر:

- أماكن انتظار السيارات لأعضاء المؤتمر .
- تحديد وسائل النقل الجماعيه أو العامه واوجه تشغيلها.
- تسهيل تحرك وسائل النقل الخاصة.

5- معاييراختيار أماكن إقامة ضيوف المؤتمر:

- تحديد الفنادق والاستراحات.
- حجز الحجرات.
- تحديد أنواع الحجرات طبقاً لرغبات أو مستويات المشاركين.
- تحديد ومراجعة التجهيزات بالحجرات.
- تحديد مستوي ونوع ومدة الإقامة لكل مشارك.
- إظهار وتوضيح كيفية اصطحاب المرافقين.
- وضوح نظام سداد رسوم المشاركة لكل عضو أو مرافق.

6- معاييرخاصة بالضيافة والإعاشة:

- أماكن ومواعيد الطعام.
- نظام ومواعيد الانتقال اليومي بالعربات.
- توفير وسائل الإتصال اللازمة للمشاركين وبصفة خاصة شبكة الإنترنت.
- وضوح خطة الحجز والاستقبال والمغادرة .

7- معاييرالاستقبال والمغادرة:

- تنسيق وتنظيم حجوزات وتأكيدات مواعيد الطيران.
- توفير وسائل الانتقال عند الوصول والمغادرة.
- وضع لافتات إرشادية واضحة في مكان انعقاد المؤتمر والفنادق.

8- معاييرخاصة بالمدعوين والمشاركين:

- توفير بطاقات للمشاركين تسلم إليهم تحدد نوع المشاركة.
- تصنيف الوفود حسب طبيعة المشاركة.
- تحديد نوعية وصيغة الدعوات.
- توفير المعلومات الوظيفية والشخصية عن المشاركين.
- تنظيم عمليات التأشيرات والحجز.

9- معاييرخاصة بالمتحدثين:

- تحديد معايير اختيار المتحدثين في افتتاح المؤتمر وأثناء الجلسات.
- تحديد معايير ترتيب التحدث.
- تحديد طبيعة الكلمات ومدة التحدث.
- توفير المساعدات الفنية الصوتيه والمرئية التي تسهل مهمة المتحدث.
- توفير كلمات المتحدثين أو ملخص مطبوع أو علي الموقع الخاص بالمؤتمر علي شبكة الإنترنت.

10- معاييرإعداد المنصة الرئيسية:

- تحديد شكل ومكان منصة الإلقاء للمتحدثين.
- توفير أدوات العرض الصوتية والمرئية للمتحدثين .
- إعداد مائدة توضع عليها الشهادات أو الجوائز والهدايا إنْ وجدت.

11- معاييرخاصة بتنظيم المواعيد:

- التحديد الدقيق لجدول أعمال المؤتمر من حيث المضمون والمواعيد.
- تحديد مواعيد وعدد ومسمى الجلسات.
- تحديد مواعيد تناول الوجبات وحفلات الطعام.

12- معاييرخاصة بعملية التسجيل:

- تصميم نماذج للتسجيل تمثل قاعدة بيانات كامله للمشاركين:
  وتشمل كحد أدنى:
  - الاسم باللغة العربية والإنجليزية.
  - البيانات الشخصية.
  - وسائل الإتصال المختلفة.
  - طبيعة المشاركة وسببها.
  - أوراق المؤتمر.

13- معاييرخاصة بالوجبات:

- تحديد برامج ومواعيد تناول الوجبات.
- تحديد التنوع في الوجبات والتكلفة.
- إعداد بيان بعدد الأفراد في كل وجبه .
- التفاضل بين أساليب تقديم الطعام (نظام مفتوح أو مغلق).
- تنظيم عملية دعوة الضيوف من غير أعضاء المؤتمر للوجبات.

14- معاييرخاصة بتجهيز القاعات المنعقد فيها المؤتمر :

- تحديد الشكل المناسب لجلوس المشاركين .
- تحديد الحد الأدنى والأقصى للمشاركين في الجلسات.
- تحديد المساحات والأماكن المناسبة للاجتماعات العامة والمجموعات .
- تنظيم المقاعد بطريقة تسهل حركة المشلركين والمشرفيين.
- توفير التجهيزات الفنية للتحدث والتسجيل والمتابعة.

15- معاييرخاصة بالتجهيزات التقنية :

- أدوات العرض والتسجيل الصوتي والمرئي والترجمة إذا كان هناك حاجة اليها.
- مراعاة جودة الصوتيات والمرئيات، واصلاح الأعطال فور حدوثها.

16- معاييرخاصة بالمطبوعات:

- تحديد أنواع المطبوعات.
- تحديد العدد المناسب من المطبوعات من حيث النوع والكمية.
- تحديد المسئول عن التحرير والطباعة.
- وضع نظام توزيع يضمن وصل المطبوعات إلى مستهدفيها في المواعيد المناسبة.

17- معاييرخاصة بالأحداث المصاحبة للمؤتمر مثل المعارض:

- تحديد نوعية المعارض المصاحبة.
- تحديد مدد العرض المناسبة.
- اختيار أماكن العرض التي تسهل وزيارة المشاركين في المؤتمر لها.
- ترتيب افتتاح المعرض مع افتتاح أعمال المؤتمر ويفضل قبل أو بعد الجلسه الافتتاحية للمؤتمر.
- تنظيم المعروضات.
- اختيار العارضين.
- توفير الأماكن والتجهيزات.

18- معاييرالبرامج السياحية والترفيهية:

- تنظيم الدعوات للمشاركة في البرامج السياحية.
- تنظيم جداول ومواعيد الزيارات السياحية.
- تحديد مواعيد وأماكن حفلات الطعام .
- تحديد مواعيد الجولات الحرة والإرشادات الخاصه بها.

19- معاييرخاصة بوسائل الإعلام:

- تحديد نظام النشر.
- تحديد أساليب الإعلان.
- تحديد كيفية توفيرالبيانات الصحفية لوسائل الاعلام والمشاركين.

- تحديد مواعيد وأماكن المؤتمرات الصحفية والمتحدثين فيها.
- تحديد مواعيد صدور النشرة الدورية للمؤتمر وكيفية الحصول عليها.

20- معاييرخاصة بإدارة المواقف والأحداث الطارئة :

- تحديد المسئولين عن إدارة الطوارىء.
- توفيرالتجهيزات الطبية العاجلة أو اللازمة للنقل إلى المستشفى في الحالات الحرجة.
- توفير التجهيزات البشرية والفنية اللازمة للتعامل مع الأعطال.

21- المعايير الحاكمة لميزانية المؤتمر:

التكاليف الثابتة:

- إيجار القاعة وتجهيزاتها.
- الأجهزة والمعدات التقنية.
- الدعم الفني والأمني.

التكاليف المتغيرة:

- الإعاشة والوجبات.
- المطبوعات.
- الإقامة والانتقالات.

22- معاييرخاصة بالجلوس في قاعات المؤتمر:

- ترتيب الجلوس علي المنصة الرئيسية.
- ترتيب الضيوف والحاضرين في القاعة.
- الكُتيبات.

23- متطلبات إعداد الدعوات الخاصة بالمؤتمر:

- المعلومات المتضمنة في الدعوة.
- أسلوب كتابة الدعوة.
- تصميم الدعوة.
- إرسال الدعوة.

24- عناصر ضرورية في بطاقة الدعوات:

- البيانات الكاملة عن المؤتمر من حيث الموضوع والمكان والتوقيت والمدة والحضور.
- توفير البيانات الخاصة بالموقع الإلكتروني للمؤتمر وأساليب الإتصال المختلفة واستمارة تسجيل.
- توفير خريطة توضح المواصلات الخاصة والعامة التى تسهل الوصول للمؤتمر من الداخل والخارج (القطارات والسيارات والطائرات)
- تحديد مواعيد افتتاح المؤتمر أول أيام المؤتمر (حتى يتسنى للمشارك فيه تنظيم ميعاد وصوله وبصفة خاصة اذا كان قادماً من خارج البلاد) وكذلك مواعيد الانتهاء والمغادرة.
- المتحدثون من ضيوف الشرف (إذا كانوا مشهورين أو مصدر جذب).

المراجع

1- القمص إشعياء ميخائيل، فن إدارة المؤتمرات تقديم / نياف الأنبا باخوميوس مطران البحيرة ومطروح والخمس مدن الغربية ومقرر لجنة الرعاية بالمجمع المقدس الطبعة: الأولى مايو 2002م

2- جون ابليارد، فن تنظيم الأجنحة في المعارض التجارية، ترجمة خالد العمري، دار الفاروق للاستثمارات الثقافية، القاهرة 2008.

3- محمد عبد الغني هلال (دكتور)، مهارات الإتصال، مجموعة مهارات تطوير الأداء، مركز تطوير الأداء والتنمية للنشر والتوزيع.

4- محمد عبد الغني هلال (دكتور)، مهارات إدارة الاجتماعات، مجموعة مهارات تطوير الأداء، مركز تطوير الأداء والتنمية للنشر والتوزيع.

1- Herbert Jodlbauer, Modelling Value: Selected Papers of the 1st International Conference on Value Chain Management (Contributions to Management Science), Jan Olhager and Richard J. Schonberger (Hardcover - 1 Nov 2011).

2- John G. Fisher, How to Run a Successful Conference (Better Management Skills) by (Paperback - 31 Mar 1998)

3- Tony Rogers, Conferences and Conventions: A global industry (Events Management), (Paperback - 30 Nov 2007)

4- Peter Absalom, Run a Successful Conference in 90 Minutes: The Essential Guide to Conference Management (Paperback - 15 Aug 2007)

5- TRAINPLAN - Meeting and Conference Management by Wolfgang J. Schmitt (Kindle Edition - 4 May 2011) - Kindle eBook

الفهرس

إصدارات مركز تطوير الأداء للنشر والتوزيع

الإدارة

الإدارة من أجل التميز – الأسس والمفاهيم .

- ❖ الإدارة من أجل التميز - التخطيط والتنظيم.
- ❖ الإدارة من أجل التميز - التوجيه والرقابة.
- ❖ مهارات إدارة المؤتمرات.
- ❖ مهارات العمل الجماعي.
- ❖ مهارات القيادة.
- ❖ سيكولوجية القيادة.
- ❖ مهارات بناء الفريق.
- ❖ مهارات إدارة واستثمار الوقت.
- ❖ مهارات إدارة الأزمات.
- ❖ مهارات إدارة الأداء.
- ❖ مهارات إدارة العلاقات العامة.
- ❖ مهارات الإرشاد أثناء الإشراف.
- ❖ مهارات التفكير والتخطيط الإستراتيجي.
- ❖ مهارات تحديث ونقل الخبرة.
- ❖ مهارات التفويض الفعّال.
- ❖ مهارات حل المشكلات وإتخاذ القرار.
- ❖ مهارات إدارة الاجتماعات.
- ❖ مهارات مقاومة ومواجهة الفساد.
- ❖ الشخصية الإدارية (إدارة الذات والآخرين).

التدريب

- ❖ مبادىء وأسس التدريب.
- ❖ دراسة الاحتياجات والتخطيط للتدريب.
- ❖ المعينات السمعية والبصرية.
- ❖ أساليب المشاركة الفعالة في التدريب.
- ❖ تصميم وإعداد المناهج التدريبية.
- ❖ إنتاج وكتابة المواد التعليمية والتدريبية.

- ❖ الإشراف على البرامج التدريبية.
- ❖ إدارة وحدات ومراكز التدريب.
- ❖ مهارات التدريب أثناء العمل .
- ❖ التدريب بين التكلفة و العائد.
- ❖ إدارة الجودة الشاملة في التعليم والتدريب.
- ❖ مهارات المدرب.
- ❖ تسويق التدريب.
- ❖ التدريب بين النظرية والتطبيق.

التنمية الذاتية

- ❖ مهارات التفاوض.
- ❖ مهارت تقديم الاستشارات.
- ❖ مهارات التفكير الابتكاري والإبداعي.
- ❖ مهارات الاعتماد على النفس.
- ❖ مهارات إدارة الضغوط.
- ❖ مهارات تشغيل وصيانة العقول البشرية.
- ❖ مهارات إدارة الصراع.
- ❖ مهارات التعامل مع الآخرين.

اتصال وإعلام

- ❖ المرجع في إدارة البروتوكول و المراسم و فنون الإتيكيت.
- ❖ البلاغة في الصمت.
- ❖ إدارة الانتخابات.
- ❖ مهارات الإتصال.
- ❖ مهارات العرض والتقديم.
- ❖ مهارات التوعية والإقناع .
- ❖ مهارات إدارة الحوار والمناقشات .
- ❖ فن إعداد وتنفيذ البرامج التليفزيونية.
- ❖ السينما التسجيلية

علم نفس واجتماع

- ❖ الولاء و الانتماء.
- ❖ مهارت إدارة السلوك الإنساني.
- ❖ البرمجة اللغوية العصبية.
- ❖ الدليل العملي لتطبيقا ت البرمجة اللغوية العصبية.
- ❖ مبادىء علم الاجتماع والمجتمع الريفي.
- ❖ مبادىء البحث السريع بالمشاركة.
- ❖ بناء القدرات.
- ❖ التسويق الاجتماعي.

إدارة و تنمية الموارد البشرية

- ❖ الإتجاهات الحديثة في إدارة الموارد البشرية.
- ❖ الإطار القانوني والتنظيمي للموارد البشرية.
- ❖ المسار الوظيفي والأداء والجدارة والأجور.
- ❖ إدارة الجودة الشاملة ومقياس الأداء.
- ❖ إدارة المواهب.
- ❖ إعادة هندسة الموارد البشرية (الهندرة).

تربية وتعليم

- ❖ مهارات تعليم الكبار.
- ❖ مهارات التعلم السريع.
- ❖ مهارات إدارة الأزمات التربوية.
- ❖ مهارات إدارة الفصول الدراسية.
- ❖ مهارات القراءة السريعة الفعالة.

الجودة

- ❖ أسس ومبادىء الجودة.
- ❖ الجودة في خدمة العميل.
- ❖ الجودة في التعليم.
- ❖ نظم الجودة في المختبرات.
- ❖ الجودة في الإرشاد.
- ❖ أساسيات الجودة في المعامل الطبية.

الملفات التدريبية الخاصة بالمنظمات غير الحكومية (NGOs)

- ❖ تنمية المرأة والنوع الاجتماعي.
- ❖ الدعوة.
- ❖ رفع القدرا ت المؤسسية للجمعيات الأهلية.
- ❖ تطوير الشراكة والتداخل عبر الإنترنت.
- ❖ الحكم الداخلي .
- ❖ كتابة مقترحات التمويل.
- ❖ مهارات العمل مع المتطوعين .
- ❖ كتابة التقارير.
- ❖ أساسيات التخطيط الفعَال.
- ❖ كتابة التقارير الأُمنية .

التعاونيات

- ❖ إدارة الموارد البشرية في التعاونيات.

بيع وتسويق و خدمة العملاء

- ❖ فنون و مهارات البيع.
- ❖ البائع المحترف.
- ❖ المهارات التسويقية.

الهندسة الإدارية

- ❖ إدارة التكنولوجيا.
- ❖ الهندسة القيمية .
- ❖ الإدارة الإنتاجية (إنتاجية العمالة في صناعة الخامات).
- ❖ إدارة المشروعات الصغيرة.

الموسوعة البيئية

- ❖ الحفاظ على البيئة يبدأمن المنزل (مترجم).
- ❖ إدارة وحماية البيئة.
- ❖ التلوث البترولي.
- ❖ مبادىء التحكم في جودة الماء.

موسوعة الذكاءات

- ❖ الذكاء الاجتماعي.
- ❖ الذكاء الروحي.
- ❖ الذكاء السياسي.
- ❖ ذكاء الأعمال.

كتيبات الذكاء العاطفي والحياة

- ❖ الذكاء العاطفي وإدارة العلاقات الزوجية.
- ❖ الذكاء العاطفي وإدارة العلاقات الأسرية.
- ❖ الذكاء العاطفي والصحة النفسية للإنسان.
- ❖ الذكاء العاطفي وقبول الآخر.

الأمن الغذائي والصناعات الغذائية

- ❖ تطبيقا ت الهاسب في إنتاج وتصنيع الأسماك.
- ❖ المهارات العلمية و العملية في تحليل الأغذية.
- ❖ تكنولوجيا الأسماك .
- ❖ الأمن الغذائي.
- ❖ حفظ الأغذية بالإشعاع.
- ❖ تحليل الأغذية.

زراعة

- ❖ الإدارة المتكاملة لسوسة النخيل الحمراء في الوطن العربي.
- ❖ إدارة الاستخدام الآمن و الفعال للمبيدات.
- ❖ الملوثات و النظام البيئي المائي.
- ❖ سمية المبيدات الحشرية.
- ❖ الإدارة المتكاملة للآفات الزراعية.

البحث العلمي

- ❖ مناهج البحث العلمي - الجزء الأول.
- ❖ مناهج البحث العلمي - الجزء الثاني.

علوم سياسية

- ❖ إدارة الانتخابات.
- ❖ الذكاء السياسي.
- ❖ مهارات إدارة الحرب النفسية.

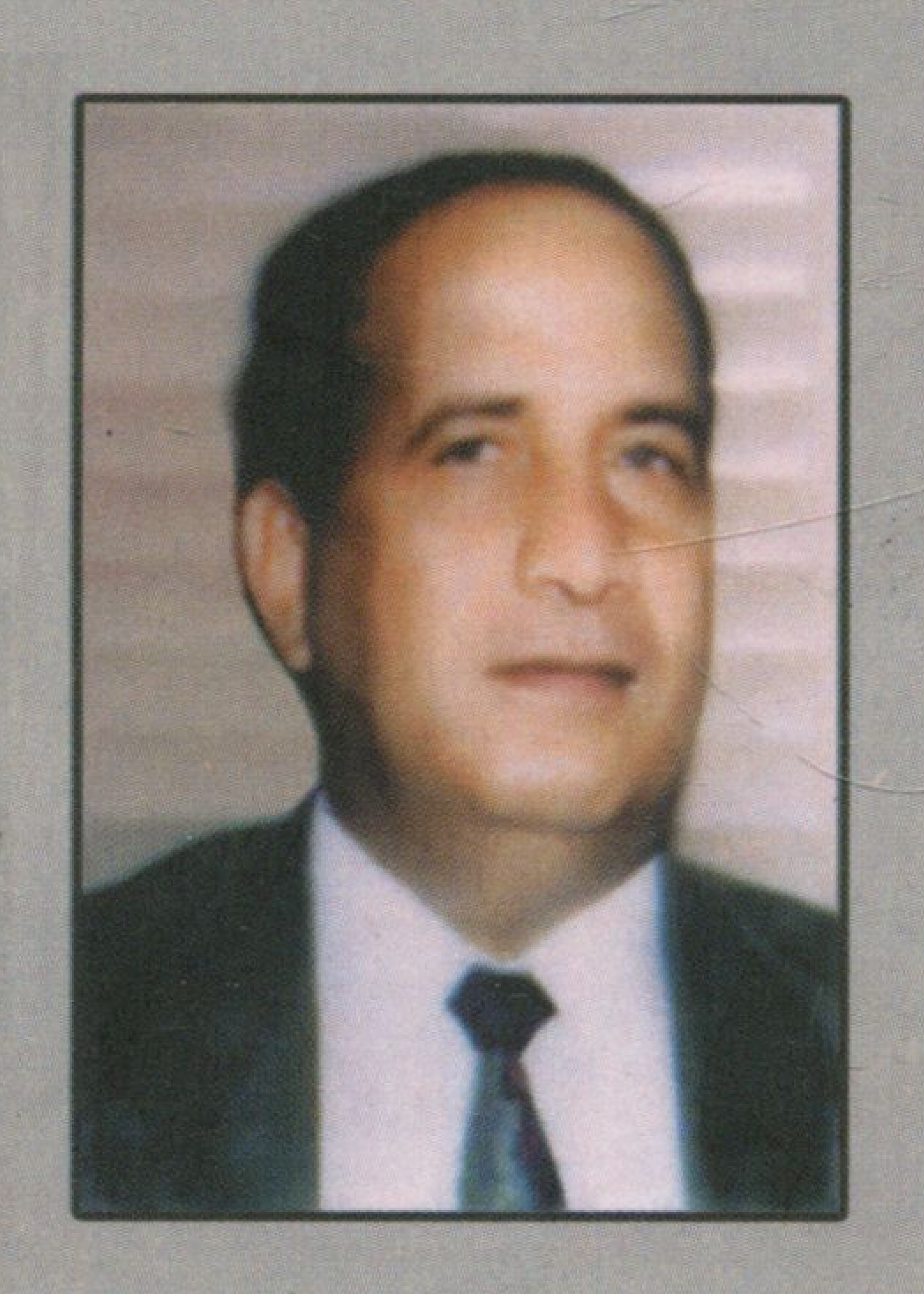
القانون

- ❖ جرائم النشر الإلكتروني.
- ❖ واجبات صاحب العمل.

كتب متنوعة

- ❖ تتبع وتشخيص أعطال المضخات الكهربية.
- ❖ الحاسب نظمٌ وتشغيل.

عن المؤلف



حاصل على الدكتوراه فى التنمية البشرية والمجتمعية عام 1990

حاصل على دورات دولية فى الإدارة والتدريب والتنمية الذاتية بالولايات المتحدة الامريكية، المانيا، سويسرا، الارجنتين، الفلبين، المجر، الدنمارك، تشيكوسلوفاكيا وكينيا.

تلخصت خبرته العلمية و العملية طوال عشرون عاماً فى العديد من الدراسات والأبحاث فى شتى مجالات الإدارة متخصصة فى شرح وتفسير أحدث النظريات وتطبيقها على المنظومة الإدارية بمختلف مجالاتها فى المؤسسات، الهيئات المنظمات، الشركات والجامعات.

فازت العديد من مؤلفاته بالجوائز المختلفة فى الأعوام الصادرة فيها كأفضل الاصدارات لما يناقشة من مواضيع هامة وما يطرحة من حلول مبتكرة وجذريه للعديد من المشكلات الإدارية والإجتماعية ونال أرفع الشهادات والجوائز وحاز على ثقة العديد من الجامعات والهيئات العربية و الدولية.

عن الكتاب

تلعب المؤتمرات بأنواعها وأنماطها المختلفة دوراً هاماً في إدارة المنظمات و المجتمعات المختلفة، حيث تتاح الفرصة للمشاركين فيها للحوار و المناقشة و تبادل و تفاعل الأفكار بين المشاركين في الموضوعات و القضايا أو المشاكل التي يناقشها المؤتمر.

تعمل المنظمات و الهيئات الداعية أو المشاركة في المؤتمر على مناقش
السياسات و البحوث المبتكرة أو الحديثة في عرض النتائج الت
إليها المشتركون و يمثل نشاط المؤتمرات بصفة عامة أحد أه
الاتصال الفعالة و ذات التأثير في حركة المنظمة و المجتمع و
النشاط من أهم الأنشطة التي تقوم بها الجهات المختلفةلتحقي
و نشررسالتها المؤتمرية و الفكرية.




مركز تطوير الأداء والتنمية
للنشر و التوزيع

١٣٣ ش جسر السويس - مصر الجديدة - القاهرة
ت :٢٦٣٤٤٣٦٢-٢٢٤١٢٤٧٠ (+٢٠٢)
بريد الكترونى : books@dpicegypt.com
dpic.bookstore@gmail.com

ISBN 978-977-714-032-4
0020205001090